

ANNEXE 6. GUIDE SUR LA CONCEPTION DES COMMUNAUTÉS DE PRATIQUE



passerelles

Conception d'une communauté de pratique

Avant-propos	294
Étapes : de l'idée au projet	295
Questions à aborder	297
1. Description	299
2. Membership	301
3. Fonctionnement	303
4. Évolution	306

Document en construction

Ce guide est destiné aux groupes qui démarrent une communauté de pratique sur Passerelles. Il sera bonifié au fil du temps et des sections seront bientôt ajoutées. N'hésitez pas à partager vos expériences, constats et pistes de réflexion!

Besoin d'aide?

N'hésitez pas à nous contacter :
passerelles@tiess.ca

Pour en savoir plus sur Passerelles et son fonctionnement : passerelles.quebec/info

Avant-propos

Avant d’amorcer les activités d’une communauté de pratique (CdP), il est préférable de prendre un moment de réflexion pour préciser les contours du projet. Cette étape de conception, ou de design, est essentielle pour construire des fondations solides. Elle assure que les membres ont une compréhension claire et partagée du projet. Une bonne conception augmente également les chances de succès de la CdP.

Que la CdP existe déjà, qu’elle s’appuie sur un réseau ou qu’elle soit nouvelle, l’exercice proposé peut s’avérer utile. Il n’existe pas de recette parfaite! Chaque communauté possède ses propres caractéristiques et doit trouver une formule qui lui est adaptée.

Il y a plusieurs manières de lancer un processus de conception. La méthode présentée dans ce guide peut être adaptée en fonction des besoins.

Légende



Astuces

Conseils complémentaires et conditions de succès.



Info Passerelles

Informations en lien spécifiquement avec Passerelles.

Étapes : de l'idée au projet

ÉTAPE 1 Définition du projet

Pour démarrer une CdP, il faut d'abord définir le projet et les modalités de fonctionnement. La prochaine section de ce guide énumère les questions qui peuvent être abordées.



Travail en collaboration

Il est conseillé d'impliquer les membres lors de cette étape importante, pour s'assurer que le projet réponde adéquatement aux besoins et pour instaurer un climat de collaboration. Un questionnaire en ligne peut être envoyé, ou encore les membres peuvent être contactés individuellement afin de recueillir leurs idées et leurs besoins.

ÉTAPE 2 Rédaction du document de conception

Un document présentant la description de la CdP, son membership, son fonctionnement et ses modalités d'évolution peut être rédigé puis discuté avec les membres. Ce document, dont la forme peut varier, deviendra un repère pour les membres et un outil de communication externe.



Rédaction d'un lexique

Si la définition de certains termes porte à confusion ou nécessite des précisions, un lexique peut être proposé.

ÉTAPE 3 Rencontre de démarrage

La première rencontre est un moment pour présenter, discuter et valider le document de conception. Si la CdP est nouvelle, ce moment permet également d'amorcer de manière plus formelle les activités du groupe.



Rédaction d'une charte

Une charte peut également être rédigée. Ce document énumère les valeurs et principes qui guident les échanges, le code d'éthique et les règles de confidentialité. Au besoin, un processus de médiation et de règlement des différends peut y être défini. Voici quelques exemples.

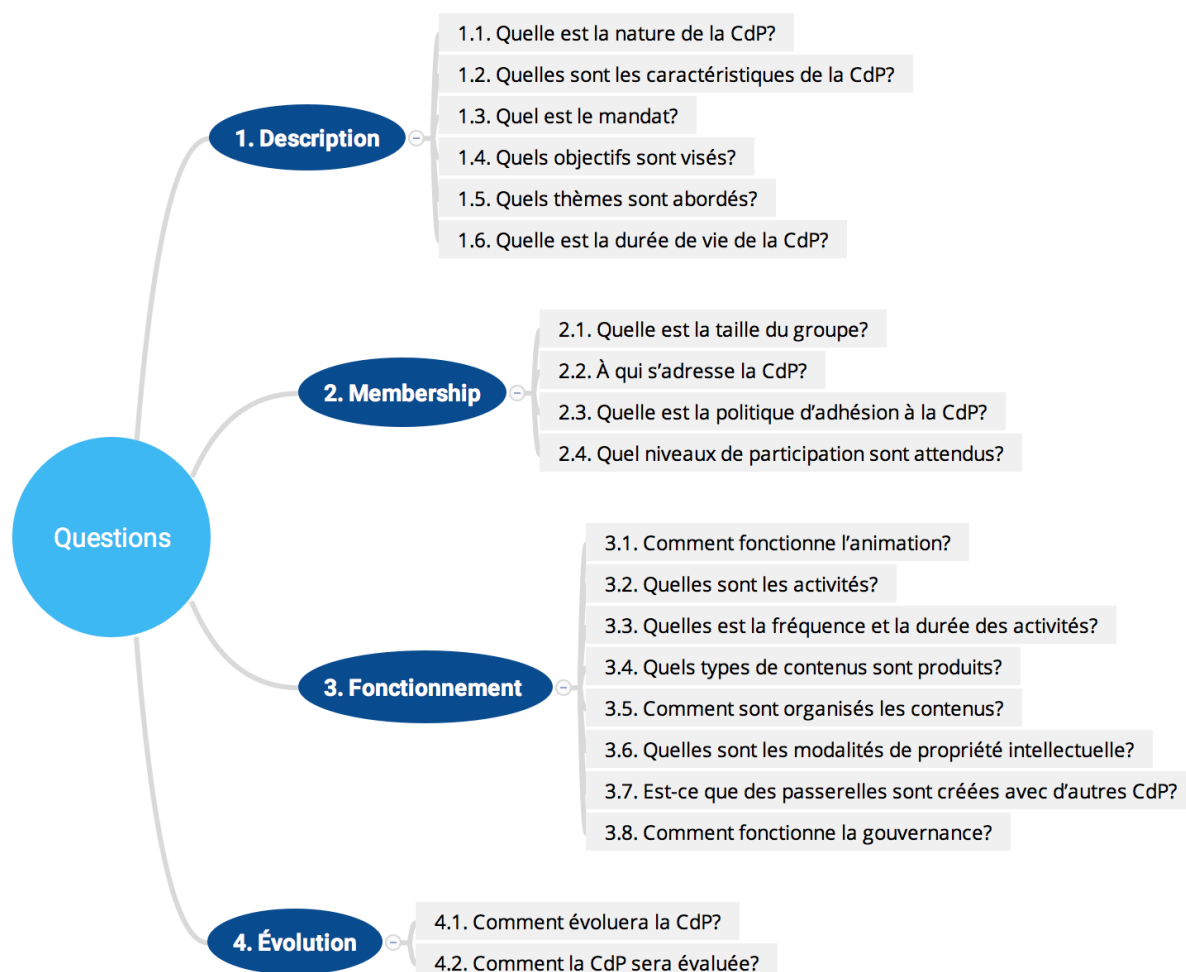


Info Passerelles

La charte de Passerelles énumère certains principes éthiques et certaines valeurs que les membres de la plateforme s'engagent à respecter. Une CdP peut, en complément, se doter de sa propre charte.

Questions à aborder

Voici une liste de questions qui peuvent orienter la conception d'une CdP. Selon les projets, certains aspects pourraient ne pas s'appliquer, alors que d'autres pourraient s'ajouter.



Chacune des questions est détaillée dans les prochaines pages.

1. Description

1.1. Quelle est la nature de la CdP ?

Une CdP peut être liée à une organisation, couvrir un territoire, rassembler des professionnels d'un même secteur ou encore rassembler des individus qui travaillent sur des enjeux connexes.

1.2. Quelles sont les caractéristiques de la CdP ?

Il peut être aidant de réfléchir et documenter certains aspects de la CdP tel que : l'historique du projet, la dynamique et la culture du groupe (climat, habitudes de travail, niveau de collaboration, degré d'ouverture, etc.), les ressources disponibles (financières, humaines, etc.), la reconnaissance du projet dans les organisations d'attache, le profil général des membres (âge moyen, genre, niveau d'expertise en lien avec les thématiques couvertes, compétences technologiques, etc.).



Avoir une bonne connaissance de votre groupe

Quel est le contexte dans lequel la CdP est déployée ? Quel est le profil des membres ? Cet exercice peut attirer l'attention sur des opportunités et défis susceptibles d'orienter les actions.

1.3. Quel est le mandat ?

Il s'agit d'un court énoncé qui permet de rapidement saisir l'intention de la CdP et le domaine qui est couvert. Le mandat doit être ni trop large, ni trop précis et il doit être clair.

1.4. Quels objectifs sont visés ?

Quels sont les objectifs qui motivent la participation des membres à la CdP ? Ces objectifs reflètent les besoins et les ambitions des participants. Le réseautage et l'apprentissage sont généralement des objectifs fondamentaux d'une CdP. La veille sur un sujet donné, le développement des compétences, la captation et le transfert des connaissances, la collaboration, la création de nouvelles connaissances, la recherche de solutions innovantes ou le développement d'un projet commun sont autant d'objectifs possibles.



Avoir des objectifs liés à la CdP

Il est préférable que les objectifs soient définis par les membres eux-

mêmes. Ils peuvent également être imposés, mais une telle situation représente des défis supplémentaires pour l'animation.



Avoir un objectif plus grand que la somme des parties

La CdP vise un soutien mutuel autour de pratiques et d'enjeux communs ainsi que le développement d'expertises. Cependant, cela peut être stimulant que la communauté s'ancre dans une démarche ou un mouvement plus large (développement sectoriel, etc.).

1.5. Quels thèmes sont abordés?

Il est pertinent de prendre le temps de définir les champs qui seront couverts dans les échanges et les activités de la CdP, si ceux-ci ne sont pas déjà définis dans le mandat et les objectifs.



Organiser les rencontres autour de thématiques

L'élaboration d'une programmation préliminaire souple autour de thématiques permet de structurer la CdP. Le groupe peut par exemple décider de se concentrer sur un thème précis pendant trois mois avant de déplacer l'accent sur un autre thème pour les trois mois suivants. Certaines thématiques peuvent également faire l'objet de sous-groupes distincts au sein de la CdP.

1.6. Quelle est la durée de vie de la CdP?

Une CdP peut exister aussi longtemps que la motivation initiale des participants reste présente. Si toutefois la CdP a une durée de vie limitée, il est préférable de le mentionner clairement aux participants et de déterminer à l'avance comment seront gérées les productions communes au-delà de cette échéance.



Avancer par phases

Déterminer à l'avance un nombre fixe de rencontres ou structurer la vie de la CdP par grandes phases permet de créer un momentum, d'accroître l'engagement des membres et d'éviter un essoufflement. De plus, cela permet de faire un bilan et d'évaluer la CdP (format des rencontres et des activités, pertinence de la CdP, potentiel d'engagement des membres, etc.).

2. Membership

2.1. Quelle est la taille du groupe?

Une CdP peut être constituée de quelques participants seulement tout comme elle peut regrouper plusieurs centaines de personnes. Il est pertinent de réfléchir au développement de la CdP à long terme : y aura-t-il une augmentation progressive du nombre de participants, ou encore un essaimage vers d'autres CdP au-delà d'un certain nombre de membres ?



Prendre en compte l'effet d'échelle

Plus les membres sont nombreux, plus les possibilités d'interactions sont grandes. Mais attention aux défis que cela génère (organisation, climat de confiance, etc.).

2.2. À qui s'adresse la CdP?

Quel est le profil des personnes ciblées par la communauté, leurs intérêts, leurs champs d'expertise et leur territoire d'attache?



Un groupe homogène ou hétérogène?

Une communauté diversifiée permet des échanges riches et peut amener un plus grand potentiel de créativité. Une CdP plus homogène peut faciliter la cohésion du groupe et la concentration sur des objectifs précis.



Éviter la concurrence

Une des conditions gagnantes d'une CdP est de créer un contexte dans lequel les membres ne se retrouvent en concurrence. Autrement, il est préférable de discuter de cet aspect en amont du projet et d'orienter le mandat de la CdP de telle sorte qu'il ne mette pas l'accent sur la mise en concurrence des membres.

2.3. Quelle est la politique d'adhésion à la CdP?

Est-ce que tout le monde peut adhérer librement à la CdP ou l'adhésion est restreinte à certaines personnes? Il est important de définir clairement les modalités d'inscription à la communauté, incluant les conditions d'accès et la gestion des demandes d'adhésion, s'il y a lieu.



Se doter de critères de sélection

Le fait de se doter de conditions d'accès et d'accueil des nouveaux membres permet de s'assurer que les membres comprennent bien l'objet de la démarche et qu'ils sont intéressés par le sujet. Cela permet aussi de prendre en considération les motivations, les attentes et les préférences de chacun des membres concernant la dynamique de groupe et l'animation.

2.4. Quels niveaux de participation sont attendus?

Le groupe peut définir dès le départ le(s) niveau(x) de participation attendus de la part des membres ou encore laisser les individus libres de s'impliquer en fonction de leurs intérêts et aux moments qui leur conviennent.

Généralement, un noyau de participation plus actif se forme naturellement au sein de la CdP, autour duquel s'ajoutent des cercles de participation périphériques, dont l'intensité est variable.



Alimenter plusieurs types de participation

Il est conseillé de permettre divers niveaux de participation dans une CdP, chacun de ceux-ci étant susceptible d'alimenter les dynamiques au sein du groupe. Un membre impliqué de loin et semblant moins actif peut néanmoins être attentif, il peut participer plus activement ponctuellement et il peut devenir un agent de liaison avec d'autres communautés. La participation d'un membre est appelée à évoluer au fil du temps.



Impliquer les membres

Ne pas hésiter à impliquer les membres et à leur donner la possibilité d'être acteurs de leur communauté. Vous pouvez par exemple leur demander régulièrement quel rôle ils sont prêts à jouer au sein de la CdP (aide à la préparation ou au déroulement des rencontres, apport de contenu, etc.). Il est aussi possible de mettre en place des mécanismes pour proposer une participation minimale à chacun des membres.

3. Fonctionnement

3.1. Comment fonctionne l'animation?

L'animation est l'une **des principales conditions de succès** d'une CdP. Ce rôle doit être porté par une personne bien identifiée, surtout lors dans les premières étapes de vie de la CdP.



Info Passerelles

Un guide d'animation des CdP sera bientôt disponible. Il existe déjà des guides en ligne, comme celui du CEFRIO : communaute.cefrio.qc.ca



Instaurer un climat de confiance

L'instauration d'un climat de confiance est nécessaire pour amener plus de profondeur et de fluidité dans les échanges. Plusieurs astuces aident à installer un climat de confiance au sein de la CdP, tel que définir des règles claires concernant la confidentialité des échanges (ce qui est dit dans la communauté reste dans la communauté).



Ne pas oublier que communauté rime avec convivialité

Ne pas hésiter à rendre l'expérience de la communauté conviviale, par exemple en ouvrant des discussions informelles, en laissant de la place à l'humour et à la créativité, en créant des routines et des habitudes, ou en encourageant les membres qui amènent des propositions originales, etc.



Avoir un soutien à l'animation

Se faire aider par certains membres lors de la préparation et de la tenue des rencontres est un atout pour un animateur (prise de note, gestion du temps, etc.).



Bien préparer les transitions

La personne responsable de l'animation peut être appelée à changer en cours de route : il est donc pertinent de prévoir des processus permettant de documenter la démarche d'animation ainsi que le transfert d'une personne à l'autre.

3.2. Quelles sont les activités?

En plus des échanges écrits spontanés, diverses activités peuvent être organisées : des rencontres en personne ou en vidéoconférence, des événements, des formations, des webinaires, des visites terrain ou encore des périodes de travail collectif consacrées à un problème particulier.



Partager des connaissances de base

Il faut s'assurer dès le départ que les termes et concepts utilisés sont bien compris par tous les participants. La rédaction et la diffusion d'une synthèse de connaissance sur le sujet traité peuvent contribuer à cette compréhension commune.



Bien préparer les rencontres

La préparation des rencontres ainsi que l'apport de contenus théoriques et expérientiels permettent de stimuler et d'enrichir les échanges et peuvent augmenter la motivation des membres à participer aux rencontres.

3.3. Quelles sont la fréquence et la durée des activités?

Chaque CdP doit trouver son propre rythme. Celui-ci se définit progressivement.



Prendre le temps de faire connaissance

Les gens ont besoin de temps pour faire connaissance ainsi que pour bien saisir le projet, les motivations et les défis de chaque membre de la communauté.



Trouver le bon rythme

Il faut trouver un rythme permettant de conserver la mobilisation, tout en évitant l'essoufflement.

3.4. Quels types de contenus sont produits?

Au fil du temps, une CdP génère des productions : comptes-rendus de rencontres, synthèses de veille, lexiques, mise en commun de ressources, production d'outils et de guides, etc. Quelques productions peuvent être spontanées, d'autres sont planifiées, alors que certaines font partie dès le départ des objectifs de la CdP. Est-ce que la Cdp souhaite se doter d'une

politique de diffusion des contenus ? Les productions sont-elles accessibles seulement aux membres ou elles peuvent être diffusées plus largement ? Il peut également être intéressant de réfléchir aux modalités de validation et d'actualisation des productions communes.

3.5. Comment sont organisés les contenus?

Dans un contexte de CdP virtuelle, il est important d'établir des modalités d'organisation et d'archivage des discussions ainsi que des ressources partagées. L'objectif est de constituer une mémoire partagée des activités de la CdP et de faciliter le repérage d'informations pertinentes, sans tomber dans les pièges de la surcharge informationnelle.



Info Passerelles

Sur Passerelles, les responsables de l'animation ont la possibilité de gérer les catégories utilisées par la CdP et de modifier la classification de chaque contenu.

3.6. Quelles sont les modalités de propriété intellectuelle?

Si les productions créées par les membres de la CdP sont diffusées, il faudra préciser les modalités relatives à la propriété intellectuelle de ces contenus.



Info Passerelles

Les conditions générales d'utilisation de Passerelles stipulent que chaque membre doit respecter la propriété intellectuelle des contenus qu'il partage sur la plateforme. Dans le cas d'une production originale créée de manière collaborative, une licence de type Creative Common est suggérée.

3.7. Est-ce que des passerelles sont créées avec d'autres CdP?

Des échanges et collaborations avec d'autres CdP peuvent donner de nouvelles perspectives et être très enrichissantes.



Info Passerelles

La plateforme Passerelles est conçue pour faciliter ce type de relations, en permettant par exemple à une même publication d'être partagée dans plusieurs CdP.

3.8. Comment fonctionne la gouvernance?

Dans certains cas, il peut être utile de définir une structure de gouvernance de la CdP qui précise, par exemple, les modalités de pilotage et de prise de décision. Si la CdP est portée par une organisation, il s'agit également de réfléchir à la liaison entre les membres de la CdP et la direction de cette organisation. Dans la plupart des cas, une telle structure n'est pas nécessaire.

4. Évolution

4.1. Comment évoluera la CdP?

Les réponses à chacune des questions abordées plus haut sont susceptibles d'évoluer au fil du temps. Les CdP doivent conserver une certaine malléabilité pour faciliter leur adaptation. Un groupe peut prévoir des moments pour discuter des besoins et des attentes de chacun des membres et réfléchir à l'avenir de la CdP. Si le mandat ou les objectifs initiaux ne correspondent plus aux attentes des participants, la CdP peut être appelée à se transformer en profondeur, à fusionner avec une autre CdP ou à s'arrêter.

4.2. Comment la CdP est évaluée?

Puisqu'il y a toujours de la place pour améliorer les processus et parce qu'une CdP est appelée à se transformer au fil du temps, la mise en place d'un processus d'évaluation est recommandée. Il est bon d'encourager le groupe à développer une culture propice à cette évaluation et à l'auto-critique.