



# Soutenir les communautés de pratique:

Un guide rapide TOPS pour renforcer les liens entre les praticiens du développement

Mars 2014



Soutenir les communautés de pratique:

Un guide rapide TOPS pour renforcer les liens entre les  
praticiens du développement

Le Programme Appui Technique et Opérationnel au Rendement (Technical and Operational Performance Support, TOPS) est rendu possible par le soutien généreux du peuple des Etats-Unis à travers l'Agence des Etats-Unis pour le Développement International (USAID). Le contenu de ce guide est la responsabilité des auteurs et ne reflète pas forcément les opinions de l'USAID ou du Gouvernement des Etats-Unis.

Citation conseillée:

Programme Appui Technique et Opérationnel au Rendement (TOPS). 2013. *Soutenir les communautés de pratique: Un guide rapide TOPS pour renforcer les liens entre les praticiens du développement*. Washington, DC.

Le Programme TOPS, financé par le Bureau Nourriture pour la Paix (FFP) de l'USAID, renforce la capacité des bénéficiaires du FFP à fournir une aide alimentaire efficace et de haute qualité. Pour ce faire, il cherche à stimuler la collaboration, l'innovation et le partage de connaissances en matière de pratiques améliorées de sécurité alimentaire et de nutrition. TOPS soutient les activités du Réseau Sécurité Alimentaire et Nutrition (FSN).

Le Réseau FSN est une communauté de pratique ouverte composée de responsables de la mise en œuvre des programmes de sécurité alimentaire et de nutrition dont les buts sont de partager l'information, comprendre et influencer les priorités des décideurs politiques et des bailleurs de fonds, créer un consensus autour des pratiques prometteuses et diffuser largement les connaissances techniques.

Technical and Operational Performance Support Program  
2000 L Street NW, Washington, DC 20036

---

## Remerciements

*Soutenir les communautés de pratique* fait partie d'une série de guides rapides publiés par le Programme Appui Technique et Opérationnel au Rendement (TOPS) afin de renforcer le partage de connaissances et l'apprentissage au sein des programmes par les praticiens du développement. Ce guide rassemble les connaissances que l'équipe de Gestion des Connaissances a acquises au cours de son organisation et de son soutien à de nombreux groupes de travail et de discussion en ligne trans-organisationnels appartenant au Réseau Sécurité Alimentaire et Nutrition (FSN). Ce guide rapide détaille les étapes clés dans le développement d'une communauté de pratique qui répond aux besoins, opportunités et expertises de ses membres et favorise l'apprentissage entre pairs, le partage de connaissances et l'action positive autour de pratiques et domaines d'intérêt communs. Nous espérons que le format du guide rapide rendra accessibles à un grand nombre de praticiens du développement des approches et techniques faciles à adopter.

Ce guide rapide a été rédigé par Kathleen MacDonald (Population Service International) au cours de son travail de consultante chargée du soutien aux communautés en ligne du Réseau FSN et par Joan Whelan (CORE Group/Programme TOPS). Le savoir institutionnel du CORE Group, partenaire du consortium TOPS, et de Karen LeBan, directrice générale de CORE, qui depuis bientôt deux décennies soutiennent un réseau florissant de praticiens de la santé communautaire, a été essentiel à ce processus. Les auteurs de ce guide tiennent à remercier les personnes ci-dessous de leurs conseils, leurs leçons apprises et leur vision.

Les personnes suivantes ont partagé leurs connaissances et expertise en matière des communautés et réseaux en ligne, rendant ainsi un service énorme à ce guide : Lauren Clark (SEEP Network), Marie Connelly (Global Health and Delivery Project), Simon Hearn (Outcome Mapping Learning Community), Neal Lesh (Dimagi), Sarah Schmidt (DAI), Tamsin Walters (Emergency Nutrition Network) et Dana Webber (Health Care Improvement Project). Ann Hendrix-Jenkins (Centre pour les Programmes de Communications de la Johns Hopkins University/Projet K4Health [Knowledge for Health, ou "Connaissances pour la Santé"], et anciennement du CORE Group) et Patrick Coonan (CORE Group/Programme TOPS) ont apporté des contributions significatives et précieuses à de nombreuses versions du guide. Les membres du groupe de travail Gestion des Connaissances du Réseau FSN méritent des remerciements particuliers pour leur lecture des versions antérieures du texte et pour leurs commentaires utiles.

Les auteurs voudraient également remercier Rachel Elrom pour sa révision et mise en page du texte et Natalie Neumann pour sa conception graphique, deux contributions essentielles qui ont permis à ce document de prendre sa forme finale.

---

## Introduction

Les communautés de pratique prennent beaucoup de formes. Toutefois, elles ont un même objectif: relier les personnes d'une même activité artisanale et/ou profession pour partager leurs expériences et apprendre les uns des autres. La technologie a facilité le tissage des liens entre les membres d'une communauté de pratique au-delà des limites organisationnelles et nationales, leur permettant de travailler en collaboration, résoudre les problèmes et s'aider mutuellement à apprendre.

Ce guide rapide, *Soutenir les communautés de pratique*, vous donne les outils dont vous aurez besoin pour commencer à accueillir une communauté autour de l'apprentissage, le partage et l'action concertés. Que vous réunissez en face-à-face, par téléphone ou par Internet, ce guide vous propose des idées et des pratiques prometteuses pour planifier, soutenir et réussir les projets de la communauté que vous et vos collègues envisagez.

N'oubliez pas que les communautés évoluent avec le temps. Les besoins de la vôtre feront de même. Restez flexible et modifiez vos stratégies en conséquence.

NB: Aux fins du présent document, les mots *communauté*, *groupe* et *communauté de pratique* seront utilisés de façon interchangeable, tout comme les mots *facilitateur* et *animateur*.

« [Les communautés de pratique sont] des groupes de personnes qui partagent une préoccupation, un ensemble de problèmes ou une passion pour une question donnée, et qui approfondissent leurs connaissances et expertise dans la matière grâce à un échange continu. »

—Etienne Wenger

## Comment les communautés démarrent

Si les communautés ne sont jamais identiques, elles se forment pour des motifs fondamentaux similaires. En essayant de comprendre et répondre à ces motivations, votre communauté augmente ses chances de réussite. Voici certaines des raisons les plus courantes (il en existe beaucoup plus) :

### L'apprentissage les uns des autres

Certains groupes servent de communautés de ressources entre pairs réunis autour d'une pratique commune ou d'un nouveau domaine de travail. Si un membre a besoin d'information ou d'expertise, le groupe peut lui offrir des conseils ou recommandations. Les membres servent de ressources les uns pour les autres.

## **Le réseautage**

Quand les participants à un atelier, une réunion ou une autre manifestation ont eu un échange constructif ou se sont rendu compte qu'ils partagent des objectifs ou domaines d'intérêt, la formation d'une communauté leur permettra de continuer le débat, partager des ressources ou simplement rester en contact, même quand ils ne peuvent pas se réunir physiquement.

## **Le travail vers un but précis**

Un groupe peut se former pour collaborer sur un projet ou une tâche ou autour d'une échéance. La création d'une identité communautaire autour de ce projet précis peut faciliter le renforcement des relations, l'identification des compétences et expériences des membres et la clarification des objectifs et tâches, autant d'ingrédients essentiels à une collaboration réussie.

# La planification et le maintien de votre communauté

Une fois que vous et vos collègues aurez décidé qu'une communauté peut vous aider à atteindre vos objectifs, il faut préparer le terrain. Les étapes suivantes comprennent des questions qui vous permettront de déterminer le contexte de votre communauté, ainsi que d'autres aspects importants à prendre en compte. Les utiliser comme guide de planification aidera le groupe à rester concentré sur ses objectifs et à mesurer son succès. Ce guide rapide vous indique comment réaliser chacune de ces étapes.

### **1. Définissez la raison d'être de votre communauté**

Pourquoi cette communauté se forme-t-elle? Est-ce, par exemple, pour partager des idées et expertises dans un nouveau domaine technique, pour collaborer et trouver ensemble des solutions à des problèmes ou pour améliorer les stratégies, les processus et la planification? S'intéresse-t-on à des stratégies, régions ou domaines d'intervention particuliers? Assurez-vous que vos objectifs sont clairs, précis et pertinents pour les personnes avec lesquelles vous travaillez et pour celles que vous invitez à intégrer la communauté.

### **2. Identifiez les membres potentiels et tendez-leur la main**

Existe-t-il des parties prenantes qui plaident déjà pour la création d'un tel groupe ou d'autres praticiens ou personnes d'influence qui seraient des membres logiques de la communauté? Qui d'autre allez-vous inviter à intégrer le groupe? Comment leur tendrez-vous la main? Si vous formez une communauté nouvelle, invitez-les à en devenir des cofondateurs.

**3. Identifiez les connaissances et expériences que votre communauté possède et celles qui lui manquent**

Quels savoirs possède chaque membre de votre communauté ? Quelles connaissances les membres veulent-ils acquérir grâce à leur participation ? Apprenez à connaître vos membres, surtout leur expertise et leurs attentes, afin qu'ensemble vous puissiez créer des occasions d'apprentissage qui s'appuient sur les connaissances et expériences des membres et répondent à leurs besoins.

**4. Définissez les rôles et responsabilités**

Qui dirigera les conversations au sein de la communauté ? Les communautés nécessitent des niveaux de structure et des types de rôles différents. Plus un groupe est structuré (par exemple, s'il a des tâches et livrables définis), plus il faudra préciser les rôles de ses membres. Décidez avec votre groupe quels rôles il faudra remplir pour vous permettre d'atteindre vos objectifs.

**5. Choisissez les outils et les technologies**

Quelles plateformes technologiques et quels outils en ligne aideront votre groupe à poursuivre ses activités ? Dans des environnements aux ressources restreintes, ou quand la distance ne pose pas d'obstacle, des réunions en face-à-face seront peut-être suffisantes. Dans d'autres cas, réfléchissez à différentes combinaisons de technologies pour trouver celle qui réponde le mieux aux besoins de votre communauté.

**6. Etablissez la cadence des activités**

Quelles manifestations et quels processus pouvez-vous mettre en œuvre pour créer au sein de la communauté une ambiance vivifiante ? L'établissement de rituels, tels que les débats récurrents, les dialogues avec les experts et les réunions périodiques, favorise le dynamisme et permet de jeter les bases d'une communauté en ligne vigoureuse. Élaborez un plan et un calendrier d'évènements pour impliquer les membres et rendre le groupe plus productif.

**7. Favorisez le développement d'un sentiment d'appartenance à la communauté**

Que faites-vous pour renforcer les liens entre les membres ? Le sentiment d'appartenance les encouragera à s'impliquer dans la communauté. Des stratégies pour favoriser ce sentiment sont essentielles, surtout quand de grandes distances séparent les membres.

**8. Sensibilisez le public à la mission de votre communauté**

Comment tendez-vous la main à de nouveaux publics ? Augmenter le nombre de ses membres est une bonne façon de renforcer votre communauté. Réfléchissez



à des stratégies pour attirer des personnes qui travaillent dans des domaines de pratique similaires à ceux de votre groupe, des gens qui deviendront des membres actifs. Au fur et que la communauté grandit, pourtant, n'oubliez pas l'importance de conserver un domaine d'intérêt précis et pertinent aux membres qui en constituent le noyau.

**9. Utilisez des données pour mesurer le succès et apporter des améliorations**

Comment définirez-vous le succès de votre communauté ? Fixez des objectifs et suivez le progrès du groupe vers ceux-ci. Utilisez également des données pour déterminer comment vous pouvez améliorer l'expérience des membres.

## 1. Définissez la raison d'être de votre communauté

Avant de vous lancer dans la création d'une communauté en ligne, prenez le temps de réfléchir à ce que vous, vos collègues et les membres potentiels de la communauté souhaitez accomplir. Quels besoins cette communauté satisfera-t-elle pour les participants ? Comment sera-t-elle différente d'autres communautés, opportunités ou ressources d'apprentissage ?

Demandez aux membres potentiels si l'objet et les buts proposés pour la communauté répondent à leurs besoins et intérêts. Faites des recherches sur Internet pour voir s'il existe déjà des communautés en ligne dans ce domaine et pour ces publics. Renseignez-vous sur les communautés existantes, puis définissez comment votre communauté s'en distingue. Une fois que vous aurez identifié la raison d'être de votre communauté, organisez-la de manière à faciliter son succès. Les paragraphes suivants proposent des modèles pour l'organisation d'un groupe.

### **Groupe d'intérêt ou d'échange d'information**

Ce genre de communauté se consacre à l'échange d'information sur un sujet ou domaine technique donné. Pour perfectionner leurs connaissances dans ce domaine, les membres se posent des questions, participent à des débats et partagent des pratiques prometteuses, documents et informations.

### **Groupe d'apprentissage par l'action**

Ce genre de groupe se forme pour résoudre un problème, mais son but ultime est l'apprentissage entre pairs. Les praticiens partagent leurs expériences dans la résolution de problèmes similaires et leurs opinions sur la façon de concevoir et régler le problème en question. Il est important de documenter et partager l'apprentissage au fur et à mesure, en recueillant des pratiques prometteuses ou en élaborant des guides « mode d'emploi », des notes techniques ou des cas d'étude par et pour les

#### **Garder le cap**

Si votre groupe est plus structuré, surtout si son but est de livrer un produit ou d'exécuter un ensemble de tâches, élaborer un plan de travail vous aidera à rester sur la bonne voie. Pour augmenter vos chances de réussite, prévoyez des tâches importantes que vous espérez accomplir sur une durée d'un an, plutôt qu'une liste d'activités d'une extension irréaliste.

Voici quelques principes qu'il faut garder à l'esprit :

- Définissez des extraits précis.
- Choisissez des activités qui complètent les travaux en cours des membres ou qui répondent aux priorités des bailleurs.
- Prévoyez un calendrier réaliste pour les tâches que vous souhaitez réaliser.
- Prévoyez les ressources qu'il vous faudra pour réaliser le travail, ainsi que le temps, la dépense, la logistique et l'expertise qu'elles impliquent.
- Identifiez les personnes qui joueront les rôles clés et assurez-vous d'avoir leur engagement.

pairs. D'une manière générale, ce genre de groupe fonctionne le mieux quand il a au moins dix membres. Les résultats devraient être partagés avec des praticiens en dehors du groupe.

### **Groupe centré sur un livrable**

Un groupe peut se former pour réaliser une tâche concrète, telle qu'élaborer un outil, créer des lignes directrices ou organiser un atelier. Un tel groupe nécessite une direction structurée et devrait suivre un plan de travail. Dans certains cas il faudra trouver une source de financement pour vous aider à atteindre vos objectifs. Une fois la tâche réalisée, le groupe peut se dissoudre ou non.

### **Groupe de travail**

Les membres d'un tel groupe sont des praticiens avec des savoirs semblables qui cherchent à réaliser une série de tâches sur une période prolongée. Le groupe aura besoin d'un leadership fort pour atteindre ses objectifs de façon efficace, pour maintenir l'élan sur une période plus longue et au cours d'activités diverses. Réfléchissez donc aux rôles de direction que le groupe nécessitera. Elaborer un plan de travail pour guider les activités du groupe est une étape initiale essentielle.

## **2. Identifiez les membres potentiels et tendez-leur la main**

Maintenant que vous et vos collègues avez une idée claire de la raison d'être de la communauté, prenez le temps de réfléchir à d'autres membres potentiels qui seraient bénéfiques au groupe ou qui en bénéficieraient. Vous avez peut-être déjà des collègues intéressés, ou la création de votre groupe s'est inspirée d'un nouveau domaine d'intérêt ou d'un événement qui a réuni des personnes aux intérêts communs.

Dressez une liste des collègues qui vous ont déjà aidé à planifier, ainsi que de ceux qui ont manifesté leur intérêt pour la communauté. N'oubliez pas de prendre en compte les types d'organisations et institutions, les questions techniques et transversales et les rôles du personnel les plus pertinents. Si l'expertise d'une organisation ou institution donnée est bénéfique au groupe, faites des recherches ou parlez avec des membres de votre réseau pour identifier un représentant que vous inviterez à vous rejoindre.

Une fois identifiés les participants potentiels, contactez-les un par un, par téléphone ou en leur envoyant des courriels individuels.

Si vous invitez de nouvelles relations à intégrer un groupe existant, commencez par apprendre à les connaître. Quelles sont leurs expériences ? Pourquoi s'intéressent-ils au domaine dont votre communauté s'occupe ? Ensuite, invitez-les à devenir membres du groupe, en soulignant les contributions précises qu'ils pourraient y apporter.

Si vous formez un nouveau groupe, contactez les personnes sur votre liste et partagez avec elles vos idées pour la communauté de pratique. Quand vous aurez appris à les connaître et en saurez plus sur le niveau de leur intérêt pour votre domaine, invitez-les individuellement à devenir des membres fondateurs. Engagez avec elles des conversations approfondies sur leurs aspirations pour une telle communauté. Créez un groupe initial solide et lancez la conversation entre ses membres pour dynamiser la communauté.

### 3. Identifiez les connaissances et expériences que votre communauté possède et celles qui lui manquent

La base de connaissances nécessaire pour créer une communauté florissante existe probablement déjà dans l'expertise des membres de votre groupe, ou dans l'expérience d'une de leurs relations. Organisez des conversations en tête-à-tête avec vos membres pour vous renseigner sur leurs connaissances, savoirs, besoins et domaines d'intérêt. Pour collecter ces données, vous pouvez également leur envoyer des enquêtes créées avec des outils tels que les sites SurveyMonkey ([www.surveymonkey.com](http://www.surveymonkey.com)) et Google Forms (<http://www.google.com/drive/apps.html>). Suivez les réponses de chaque membre grâce à un tableur. Au fur et à mesure que les membres indiquent leurs domaines d'expertise et leurs besoins dans les groupes de discussion, et au cours d'autres activités, saisissez ces nouvelles données dans le tableur.

Servez-vous régulièrement de cette source d'informations pour inviter des membres à diriger ou contribuer à des discussions quand leurs connaissances et expérience l'enrichiraient. Il serait peut-être utile de distribuer aux membres une liste de contacts qui indique leurs savoirs et relations. Encouragez les membres à partager ces informations entre eux par l'intermédiaire de leurs profils en ligne. C'est un moyen simple d'améliorer leur accès aux informations et connaissances qu'ils recherchent.

### 4. Définissez les rôles et responsabilités

Tout groupe nécessite un certain niveau de leadership, mais le niveau de structure requise peut varier d'un groupe à l'autre. Qu'elle soit en ligne ou hors ligne, une communauté de pratique réussie aura besoin d'animation et de facilitation vigoureuses. Trois rôles sont surtout essentiels à une communauté en ligne saine.

#### **Gestionnaire**

Le gestionnaire de la communauté doit être capable de consacrer du temps à la gestion des activités de la communauté en ligne et à l'augmentation du nombre de ses membres. Si toute communauté a besoin d'un gestionnaire, ces responsabilités peuvent être partagées entre plusieurs personnes.

## **Initiés**

Ces membres font avancer la communauté et l'aident à se concentrer sur ses objectifs de diverses manières, par exemple en fixant les priorités, identifiant les besoins et domaines d'intérêt, créant le contenu et animant les débats.

## **Membres actifs**

Ils constituent le cœur de quelque groupe que ce soit. Ce sont les membres qui assistent aux réunions, participent à la réalisation des activités and partagent leurs connaissances et expertise.

Si chacun de ces rôles est important, celui de gestionnaire (qu'il soit joué par une personne ou plusieurs) est essentiel. Nous indiquons ci-dessous des responsabilités clés exercées par le gestionnaire d'une communauté en ligne, avec le concours éventuel des initiés et des membres actifs. En fonction des objectifs de votre groupe, décidez quelles responsabilités il faut ajouter à cette liste. Selon la forme de votre groupe, vous voudrez peut-être qu'une personne ait plusieurs responsabilités, ou qu'une responsabilité soit partagée entre plusieurs personnes. Vous préférerez peut-être que différentes personnes assument une responsabilité à tour de rôle. Définissez dans le plan de travail de votre communauté les responsabilités et rôles clés et qui en sera chargé.

## **Relations**

Forger et maintenir des relations avec et entre les membres de la communauté. Créer un groupe d'initiés qui promeuvent la participation et le dialogue au sein du groupe. Résoudre les problèmes et disputes qui naissent au sein de la communauté et s'efforcer d'éliminer les obstacles à la participation.

## **Animation**

Organiser et animer des réunions, activités, événements et discussions. Identifier les opportunités de collaboration et d'apprentissage entre pairs. Encourager les membres à diriger et contribuer aux débats, tâches et autres activités qui seront des occasions de partage de connaissances entre pairs.

## **Etablissement des objectifs et suivi de leur réalisation**

Assurer que le groupe reste concentré sur ses objectifs. Assurer que les activités restent sur la bonne voie et que leurs buts sont clairs. Superviser la planification du travail et suivre le progrès vers les objectifs stratégiques. Planifier et faciliter les activités en cours et les événements spéciaux qui s'inscrivent dans la réalisation des objectifs communautaires globaux.

## **Croissance**

Inviter les gens à intégrer la communauté en encourageant les membres actuels à convier des pairs et collègues, et en faisant connaître l'action de la communauté sur des listes de diffusion (listservs), grâce aux médias sociaux et lors des congrès et réunions. Essayer d'augmenter le nombre d'initiés et membres actifs de la communauté autant que nécessaire ou possible.

## **5. Choisissez les outils et les technologies**

Maintenant que vous avez réfléchi aux activités qui permettront aux membres de votre groupe de partager leurs connaissances et expériences, il faut décider comment la communauté se réunira. Les réunions se feront-elles exclusivement en personne, par téléphone, en ligne ou grâce à une combinaison de ces méthodes ? De quels locaux disposez-vous pour les réunions en face-à-face ? De quelles technologies pouvez-vous vous servir pour les réunions ou communications virtuelles ? Faites preuve de flexibilité, mais parlez entre vous de ce qui convient le mieux à votre groupe et de ce qui vous aidera à atteindre vos objectifs.

Le portail du **Réseau FSN** (<http://www.fsnnetwork.org>) est une plateforme en ligne créée pour accueillir les groupes. En plus des forums de discussion centrés sur des domaines techniques touchant à la sécurité alimentaire et la nutrition, le portail propose des espaces de collaboration où les communautés en ligne peuvent échanger de l'information et des documents et lancer le dialogue.

Vous trouverez ci-dessous une liste d'autres outils populaires. Suivant les besoins du groupe, vous pouvez choisir l'un de ces outils ou une combinaison de ceux-ci pour permettre à vos membres de rester en contact.

### **Ning** (<http://www.ning.com/>)

Il s'agit d'une des plateformes les plus populaires pour la création d'espaces communautaires en ligne. Des frais mensuels s'appliquent.

### **Groupsite** (<http://www.groupsite.com/>)

Ce concurrent de Ning vous permet de créer une communauté de marque en ligne avec une option partage de fichiers. Des frais mensuels s'appliquent.

### **Fuze Meeting** (<http://www.fuzemeeting.com>)

Cet outil pour les réunions en ligne comprend des fonctions vocales et vidéo, ainsi que des fonctions de partage de documents, de pages Internet et d'un tableau blanc virtuel.

**Adobe Connect** (<http://www.adobe.com/products/adobeconnect.html>)

Cet outil pour les réunions en ligne est plus sophistiqué mais aussi plus cher que Fuze.

**Skype** (<http://www.skype.com>)

Ce service gratuit de téléphonie sur Internet permet également aux abonnés d'échanger avec des pairs des communications vidéo et de messagerie instantanée.

**Google Hangouts** (<http://www.google.com/+/learnmore/hangouts/>)

Cet outil de visioconférence en ligne permet à jusqu'à dix personnes de se parler en face-à-face et de partager des écrans. Pour utiliser cet outil, il faut disposer d'un compte Google Plus.

**Google Groups** (<https://groups.google.com>)

Cet outil vous permettra de stocker les adresses électroniques des membres de votre groupe, de participer à des conversations par courriel et d'envoyer des messages à l'ensemble du groupe (comme avec une liste de diffusion). On peut également partager les documents en les envoyant au groupe.

**Facebook** (<http://www.facebook.com>)

Facebook vous permet de créer des groupes qui ne fonctionnent que par invitation aussi bien que d'autres qui sont ouverts au grand public. Cet outil peut être pratique pour le stockage des coordonnées de vos membres et pour publier des informations pertinentes, mais il ne permet pas des conversations et échanges aussi approfondis que ceux facilités par d'autres plateformes sur Internet ou par courriel.

**LinkedIn** (<http://www.linkedin.com>)

LinkedIn est un site de réseautage social axé sur le monde des affaires. Sa plateforme est semblable à celle de Facebook. Grâce à LinkedIn vous pouvez créer pour votre groupe un espace qui vous permet de rester en contact et de partager des informations.

## 6. Etablissez la cadence des activités

Lorsque vous aurez mieux compris les besoins et domaines d'intérêt des membres de la communauté, organisez des événements et activités qui facilitent le partage des expériences et l'apprentissage entre pairs. Essayez de créer des rituels. Si la séance de travail et la discussion thématique constituent deux modèles classiques, les événements récurrents décrits ci-dessous peuvent également favoriser la participation et créer un sentiment

d'attente chez vos membres. Ces activités peuvent avoir lieu tous les trimestres, tous les mois, toutes les semaines ou encore plus fréquemment, selon les besoins de votre groupe. Vous pouvez programmer la même activité chaque fois ou proposer au groupe plus de variété. La liste suivante vous aidera à choisir.

### **Débat animé par un présentateur**

En vous servant des informations que vous avez recueillies sur les points forts et les faiblesses des membres, choisissez un thème qu'ils aimeraient approfondir. Invitez un autre membre ou un spécialiste externe ayant l'expérience pertinente à la partager avec la communauté lors d'une réunion en face-à-face, un webinaire ou un appel téléphonique. Si possible, choisissez comme animateur un membre qui a manifesté de l'intérêt pour le thème.

Programmez et faites la promotion du débat plusieurs semaines à l'avance, si possible. Prévoyez autant de temps que possible pour les questions des participants pendant la présentation et consacrez du temps à une discussion en groupe pour inciter l'échange entre pairs.

### **Demandez à l'expert**

Analogue à un débat animé par un présentateur, ce format consiste en un échange de questions et réponses et peut se réaliser par Internet ou courrier électronique. Un spécialiste dans un domaine donné répond aux questions pendant une durée déterminée. Commencez à faire la promotion de l'échange au moins 15 jours à l'avance. Demandez à quelques membres clés d'afficher les premières questions pour alimenter le débat. Tenez le groupe au courant de l'évolution de la conversation et invitez les membres périodiquement à poser des questions.

### **Assistance par les pairs**

Ces séances de « demande et réponses » permettent à un membre de la communauté de décrire au groupe un problème ou défi de mise en œuvre concret

#### **Favoriser le partage et l'apprentissage**

Il existe de nombreuses activités modestes et facilement réalisables sur lesquelles vous pouvez vous appuyer pour favoriser l'apprentissage et le partage entre les membres du groupe. Par exemple, encouragez-les à

- partager des commentaires sur des formations intéressantes, ou sur de nouveaux outils et de nouvelles ressources qu'ils ont trouvés ;
- se renseigner brièvement sur de nouvelles activités dans le domaine d'intérêt qu'ils partagent ;
- se tenir informés des résultats nouveaux des évaluations et recherches, ou sur un point d'apprentissage clé issu de leur travail ;
- faire une séance de remue-méninges sur les approches, outils ou guides préférés ; et/ou
- organiser une présentation conjointe ou autre activité de sensibilisation en dehors de la communauté pour favoriser la compréhension du thème en question.



auquel il fait face. D'autres participants peuvent contribuer des observations, recommandations et conseils. L'assistance entre pairs, qui peut se réaliser en face-à-face ou en ligne, permet aux membres de la communauté d'exploiter l'expertise collective.

### **Débat d'experts**

Un animateur identifie un thème qui reflète les besoins des membres et invite un panel de deux ou trois spécialistes (issus de la communauté ou non) à partager leurs connaissances et expérience avec le groupe pendant une période déterminée. La conversation peut commencer par un débat d'experts en face-à-face ou par un webinaire, puis continuer en ligne. Ou bien tout le dialogue peut se faire en ligne. L'animateur peut lancer la conversation en posant une question aux experts ou en invitant les membres à poser leurs questions. Demandez aux experts invités de s'engager à regarder le tableau de discussion et à afficher des réponses chaque jour pendant la période déterminée.

### **Le tout pour le tout**

Un membre du groupe ayant une question à laquelle il n'arrive pas à trouver de réponse la pose à l'ensemble de la communauté. Un sous-groupe peut se former pour trouver une réponse à cette question. La discussion lancée par la question de départ peut entraîner la création d'un groupe plus permanent avec des objectifs différents, ou le sous-groupe peut se dissoudre une fois la réponse trouvée.

### **Sprints**

Un sprint réunit un groupe pour la réalisation rapide d'une tâche donnée. La réunion peut se consacrer à trouver un consensus sur un thème particulier ou à créer un outil ou des lignes directrices. Qu'ils se réunissent en face-à-face ou se relient à distance grâce à des technologies de visioconférence, les participants se voient. Un facilitateur est essentiel pour aider les membres à rester concentrés sur l'objectif principal.

## **7. Favorisez le développement d'un sentiment d'appartenance à la communauté**

Le sentiment d'appartenance à la communauté encourage les gens à continuer à participer à votre groupe. Cultiver ce sentiment peut s'avérer difficile dans un contexte en ligne, et quand les membres se trouvent loin les uns des autres. Faites l'effort supplémentaire pour permettre aux membres de la communauté de se sentir liés. Votre groupe sera plus solide et cohésif si ses membres apprennent à se connaître et se familiarisent avec le travail des autres. Chacun doit également sentir que ses contributions ajoutent de la valeur au groupe. Voici quelques tuyaux pour aider votre communauté à se sentir plus unie.

- Partagez des exemples de succès et d'apprentissage tirés du travail de différents membres.
- Demandez à des membres de présenter et d'animer des débats. Permettre aux participants d'en élaborer le contenu leur donnera le sentiment d'appartenance à la communauté.
- Encouragez les membres à ajouter des informations, de l'expertise et des exemples de réussite aux profils qu'ils partagent grâce à la plateforme technologique choisie.
- Mettez régulièrement en valeur un "membre vedette" de votre communauté.
- Accueillez les nouveaux membres. Quand ils adhèrent, n'oubliez pas de les informer sur les objectifs et avantages du groupe. Expliquez-leur comment et où s'impliquer pour qu'ils sachent ce qui est à leur disposition.
- Faites de votre groupe une communauté à laquelle les membres bénéficient de collaborer, ne serait-ce que de façon modeste. Reconnaissez leurs contributions dans les documents que vous publiez, intégrez leurs commentaires aux manifestations suivantes et demandez aux collaborateurs de partager leur travail. Les membres doivent avoir le sentiment de posséder une certaine influence.
- Avec les groupes virtuels, profitez de toute occasion qui permet à des membres de se rencontrer en face-à-face. Par exemple, vos membres assister peut-être à certains des mêmes congrès, puisque vous travaillez tous dans le même domaine technique. Prévoyez de vous y retrouver, même si ce n'est que pour déjeuner ou pendant une pause-café.
- Permettez aux membres de fixer l'ordre du jour, que ce soit pour un groupe de travail, une réunion ou autre manifestation. Quand vous leur faites savoir que vous utilisez leurs idées, les membres se sentent plus impliqués dans la communauté, ce qui renforce leur assiduité.

#### **Maintenir une culture de respect**

Tout membre de la communauté peut participer à la création d'un environnement propice au dialogue. Les malentendus peuvent facilement survenir quand les interlocuteurs sont de cultures différentes et communiquent à distance.

Avant d'afficher vos messages, relisez-les en surveillant le ton, et évitez d'émettre des opinions politiques.

Lorsque vous faites preuve de respect pour les points de vue d'autrui, vous cultivez un espace qui favorise le partage des idées.

## 8. Sensibilisez le public à la mission de votre communauté

Parfois vous n'aurez besoin que des membres fondateurs de votre communauté pour réaliser vos objectifs, mais en règle générale un groupe est renforcé quand il peut attirer de nouveaux membres avec les connaissances et l'expertise qu'il lui faut. Attirer les bonnes personnes aidera votre communauté à rester concentrée sur ses objectifs. Voici des stratégies qui vous permettront de le faire.

### **Définir clairement la raison d'être et les objectifs de votre communauté**

La planification que vous avez établie au départ facilitera une définition solide de la mission précise de votre groupe et de ce que vous cherchez à accomplir. Partagez cette définition avec les personnes qui manifestent de l'intérêt pour votre groupe. Si vous travaillez en ligne, affichez-la dans un espace de travail commun ou dans un message d'accueil.

### **Faire une promotion active de votre communauté**

Si vous souhaitez faire augmenter le nombre de vos membres, il faudra que toute la communauté participe à une promotion vigoureuse. Parlez du groupe dans vos réseaux professionnels, aux réunions, congrès et ateliers. Publiez les modalités d'inscription aux listes de diffusion pertinentes. Tendez la main aux personnes susceptibles de vouloir y contribuer.

### **Résumer les débats**

Demandez parfois aux participants de résumer les arguments des débats. Ceci permettra à votre communauté de garder un suivi des informations que vous avez partagées et de présenter à l'ensemble de vos collègues professionnels les thèmes dont vous avez discuté. Une fois ces comptes rendus finalisés, partagez-les avec d'autres collègues ou réseaux professionnels. N'oubliez pas d'inclure les coordonnées du groupe pour ceux qui souhaitent l'intégrer, ainsi que des informations sur sa mission et ses objectifs.

### **Informez le grand public de vos manifestations**

Si vous organisez une manifestation ou avez un présentateur invité, assurez-vous que les gens en dehors de la communauté de pratique sont au courant. Faites connaître l'événement à la communauté professionnelle plus large et aux autres réseaux auxquels vous appartenez. Ces manifestations peuvent être des occasions d'attirer de nouveaux membres.

## 9. Utilisez les données pour mesurer le succès et apporter des améliorations

Les membres du groupe doivent arriver ensemble à leur définition du succès ; le gestionnaire de la communauté et les initiés doivent s'assurer que le groupe s'évalue en fonction de ces paramètres et définir les indicateurs et cibles appropriés. Fixez des objectifs temporels précis. Pour juger la performance de la communauté vous pouvez évaluer, par exemple,

- la réalisation de certains livrables,
- l'adoption de pratiques prometteuses,
- le nombre de membres disant que les débats les aident dans leur travail,
- le nombre de nouveaux membres ayant intégré le groupe et
- le nombre de membres ayant participé à un débat dans les deux derniers mois.

Le suivi des participants et de leurs sujets de conversations vous permet également d'évaluer la santé de votre communauté.

### **Assurez-vous de bien comprendre les facteurs qui inspirent la participation**

Suivez les thèmes et activités qui inspirent l'enthousiasme et la participation. Trouvez-vous des éléments communs ? Essayez d'identifier les participants les plus actifs. Existe-t-il des sous-groupes dont certains participants s'intéressent davantage à certains thèmes ? Quelles sont les tendances ? Comment pouvez-vous adapter le groupe pour répondre aux besoins et aux intérêts ?

### **Recueillez les commentaires**

Assurez-vous que les membres savent joindre les leaders de la communauté, surtout le gestionnaire. Les membres qui souhaitent fournir des commentaires devraient pouvoir le faire facilement. Effectuez des sondages et enquêtes auprès de vos membres pour solliciter leurs remarques. Donnez suite à leurs recommandations dans la mesure du possible.

Accueillez des séances trimestrielles ou annuelles de rétroaction pour permettre aux participants de fournir des commentaires sur le groupe, par exemple dans le cadre du processus de planification du travail, si le groupe en a un.

Pour les communautés en ligne, les données web peuvent également vous aider à améliorer la performance. Créez un compte Google Analytics (<http://www.google.com/analytics/>) pour votre site et identifiez les thèmes et messages affichés les plus lus. Partagez les liens vers des débats en ligne grâce aux bulletins en ligne, mises à jour périodiques et débats sur votre page d'accueil. Utilisez Google Analytics pour suivre le nombre de personnes qui consultent le site le jour où vous envoyez une communication et le lendemain. Si vous observez une forte augmentation du nombre de visiteurs après avoir envoyé une communication, vous pouvez l'attribuer à votre action. Suivre le nombre de visiteurs après ces communications peut vous aider à mieux formuler vos messages afin d'inciter davantage de membres à consulter le site. Il vous permet également de choisir les modes de communication préférés des membres et les jours de la semaine où vos membres sont le plus susceptibles de lire les messages.

## Ressources (en anglais)

Les documents suivants fournissent des orientations complémentaires pour le développement des communautés en ligne. N'oubliez pourtant pas que les meilleures sources d'information sur la manière de créer et soutenir des communautés de pratique vigoureuses sont vos collègues. Posez des questions, écoutez, répondez et vous serez sur la bonne voie.

- Building Online Communities Brick by Virtual Brick, par Aliza Sherman (<http://gigaom.com/collaboration/building-online-community-brick-by-virtual-brick/>)
- Capitalizing Knowledge, Connecting Communities (CK2C) Communities Manual (<http://ck2c.wikispaces.com/home>)
- Communities@USAID Technical Guidance ([http://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/PNADH222.pdf](http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PNADH222.pdf))
- Community Management Fundamentals (<http://www.slideshare.net/rhappe/community-management-fundamentals>)
- Cultivating Communities of Practice, par Etienne Wenger, Richard McDermott et William M. Snyder (Harvard Business Review Press, 15 mars 2002)
- Design to Thrive: Creating Social Networks and Online Communities That Last, par Tharon W. Howard (Morgan Kaufmann, 23 février 2010)
- Online Facilitation: Lessons from the Outcome Mapping Learning Community, par Simon Hearn (<http://www.slideshare.net/sihearn/online-facilitation>)
- The Proven Path, par Richard Millington (<http://course.feverbee.com/the-proven-path/theprovenpath.pdf>)
- Revisiting the Wheel: Insights from Online Community Managers (<http://www.how-matters.org/2011/02/03/revisiting-the-wheel/>)