

## Démarrer une CoP

Toute CoP a une histoire propre et vit des étapes décisives, des moments clés et des échecs. Connaître cette histoire permet d'en comprendre la nature et le développement potentiel. Comme toute forme d'organisation, une CoP a un cycle de vie et passe par différents stades – de son origine à sa disparition.

	Phases	Comparable à
1	Exprimez votre besoin de dialoguer avec vos pairs : Je sais – tu sais – ensemble nous en savons peut-être plus !	Germination Création
2	Commencez une discussion sur un domaine dans un petit groupe et découvrez un intérêt commun au dialogue. Osez introduire de nouvelles formes de partage de l'expérience. Encouragez les autres !	Inspiration  Bourgeoisement
3	Contactez les personnes potentiellement intéressées par téléphone, par mail, et au cours de discussions informelles lors d'ateliers et de réunions. Attirez leur attention et éveillez leur intérêt. Impliquez-les dans un premier échange modeste et utile. Laissez-leur en ressentir les bénéfices potentiels.	Croissance  Floraison
4	Concevez l'échange en termes de temps et de lieux : articles de revues, discussions sur forums électroniques et en réunions. Veillez à la production de résultats intermédiaires, de résumés et conclusions des discussions. Assurez le flux du processus ; garantissez un bénéfice à tous les participants. Motivez les personnes via des contacts personnels. Organisez le noyau (mandataire, hôte de la rencontre, animateur, experts) et entretenez les cercles rapproché et extérieur.	Groupe d'aventure  Début d'une expédition
5	Organisez des ateliers et des rencontres sur des sujets essentiels. Efforcez-vous de produire des résultats concrets. Vivez et apprenez au sein de la CoP – cette phase majeure d'une CoP peut durer plusieurs années, voire plusieurs décennies.	CoP en plein essor
6	Mettez fin à la CoP lorsque son domaine s'avère moins pertinent. Déterminez si une réorientation peut générer une nouvelle vision. Organisez un événement de clôture : fêtez les adieux avec les résultats obtenus ! Réinvestissez cet espace et le temps disponibles dans de nouvelles initiatives ou engagements.	Mission accomplie  Fin heureuse  Fête de fin d'année

### Soutien et accompagnement

La DDC propose un service intitulé **Gestion des savoirs – Pour un bon départ**. Pour de plus amples détails, contactez :

- ▶ [knowledgeandresearch@deza.admin.ch](mailto:knowledgeandresearch@deza.admin.ch), Téléphone ++41 31 323 38 17

## Questions concrètes de contrôle

L'expérience montre qu'une CoP fonctionnelle répond aux critères suivants. Testez votre propre CoP et cochez (✓) les cases correspondantes !

Critères	Questions concrètes de contrôle
<b>But</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les sujets sélectionnés présentent-ils un intérêt pour tous les membres ?</li> <li>Le domaine présente-t-il une pertinence stratégique pour les organisations impliquées ?</li> <li>Les membres ont-ils tous leur propre pratique dans le domaine ?</li> </ul>
<b>Membres de la CoP</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'expérience des membres est-elle pertinente ?</li> <li>Les expériences des membres sont-elles hétérogènes ?</li> <li>La CoP est-elle ouverte à de nouveaux membres ?</li> </ul>
<b>Normes et règles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les rôles et responsabilités sont-ils définis en commun accord ?</li> <li>Les contacts à distance et les rencontres sont-ils possibles ?</li> <li>Y a-t-il un équilibre entre "donner" et "recevoir" entre membres ?</li> </ul>
<b>Structure et processus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La structure choisie est-elle suffisamment claire et flexible ?</li> <li>Les rôles clés du noyau tels que mandataire, directeur, animateur et expert, sont-ils définis ?</li> <li>Le processus progressif de planification est-il ouvert et transparent ?</li> </ul>
<b>Flux d' "énergie"</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les membres veillent-ils à leurs intérêts communs, leur engagement et la confiance ?</li> <li>Des rencontres régulières ont-elles lieu; les moments clés (sociaux) sont-ils célébrés ?</li> <li>L'histoire de la CoP est-elle vivante et transmise aux nouveaux membres ?</li> </ul>
<b>Résultats</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existe-t-il un souci commun de produire des résultats tangibles ?</li> <li>Les membres en tirent-ils des bénéfices directs et pratiques ?</li> <li>Les résultats sont-ils officiellement reconnus par les organisations des membres de la CoP ?</li> </ul>
<b>Ressources</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les membres disposent-ils d'un budget temps suffisant pour la CoP ?</li> <li>Les organisations membres sont-elles prêtes à fournir du temps et des ressources financières ?</li> <li>L'animation est-elle attrayante et stimulante ?</li> </ul>
<b>Valeurs au sein de la CoP</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'écoute entre membres est-elle une vertu capitale ?</li> <li>Les membres sont-ils prêts à donner sans retour immédiat ?</li> <li>La diversité de pensées et de pratiques est-elle appréciée ?</li> </ul>

Résultat ? Combien d'encoches ✓ ?

0 ... 8 Votre CoP fait encore ses premiers pas.

9 ... 15 Votre CoP a besoin d'un accompagnement sérieux.

16 ... 19 Votre CoP fonctionne bien. Certains aspects nécessitent peut-être quelques améliorations.

20 ... 22 Faites-nous part de votre expérience de CoP ! Ce doit être une expérience formidable !

23 ... 24 Vous risquez de surestimer votre CoP. Vérifiez vos réponses !

## Communauté de pratique (CoP) – du savoir individuel au savoir partagé

L'objectif de la DDC est de renforcer les processus d'apprentissage entre les unités d'organisation et les capacités individuelles des personnes dans leur travail. Une communauté de pratique constitue un moyen efficace pour y parvenir.

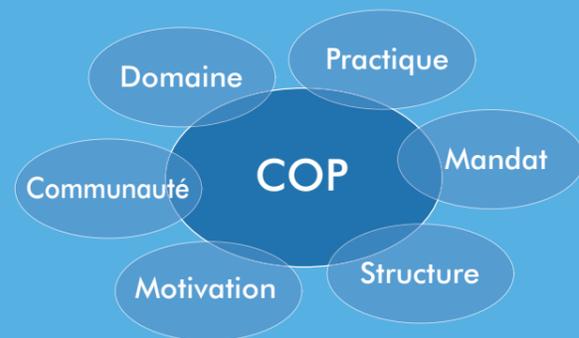


- ▶ Quand apprenez-vous le plus efficacement ? Au sein d'une CoP.
- ▶ Comment accédez-vous le plus efficacement à l'expérience des autres ? Par une CoP.

Une Communauté de pratique (CoP) est un groupe de personnes engagées, actives dans un domaine commun, qui partagent un intérêt réel, ancré dans leur propre pratique, pour leurs expériences respectives. Les membres associent leurs intérêts personnels et un mandat large de leurs organisations et collaborent dans un cadre relativement informel.

## Les six composants essentiels de la CoP

- (1) La Communauté.** Une communauté compte des membres actifs fortement intéressés à partager leurs savoirs. Former une communauté revêt une signification spéciale et représente une priorité pour ses membres. Il ne s'agit pas juste d'une "occupation après six heures du soir". Ses membres ont envie de se rencontrer car ils en tirent un bénéfice.
- (2) Le Domaine.** Une CoP couvre un domaine clair, une orientation thématique ni trop étroite ni trop large. Ce domaine est pertinent et significatif pour les membres de la communauté ; ces derniers sont intéressés par des sujets spécifiques et espèrent améliorer leur propre pratique en partageant les expériences avec leur collègues.
- (3) La Pratique.** Chacun des membres a sa propre pratique dans le domaine de la CoP et chacun est au fait des pratiques des autres. L'expérience propre fonctionne comme témoin de la réalité au cours des échanges d'expérience, de concepts et de stratégies. Comparer sa pratique à celles des autres est l'un des fondements d'une CoP.
- (4) La Motivation.** L'existence d'une CoP ne repose que sur la motivation de ses membres. Cette motivation se reconnaît dans leur intérêt personnel et dans la priorité qu'ils confèrent à la CoP dans leur travail quotidien. Il arrive que l'adhésion à une CoP évolue vers une vraie passion.
- (5) Le Mandat.** Il s'agit d'un moyen par lequel la direction de l'organisation démontre son intérêt et son implication dans la CoP. D'une part, le mandat définit la cible thématique et les résultats concrets attendus. Il ouvre d'autre part un espace à l'engagement de ses membres, en termes de temps et de ressources financières.
- (6) Équilibre entre Structure formelle et informelle.** La CoP est une structure qui échappe aux lignes et aux cadres organisationnels. La hiérarchie n'y est pas importante. La plupart des CoP réunissent des personnes venant d'unités et d'organisations diverses.



## Structure de base d'une CoP

La plupart des communautés de pratique ont une structure concentrique à triple niveau : un noyau, un cercle rapproché et un cercle extérieur.

Le noyau agit en tant que groupe de direction, selon un mandat approuvé de coordination. Il coordonne les activités de la CoP et fournit le cas échéant un appui en secrétariat.

Le cercle rapproché fonctionne comme un comité de pilotage informel, se réunissant une à deux fois par an. Ses membres peuvent contacter le noyau à la demande.

Le cercle extérieur constitue un réseau souple, composé de personnes intéressées, de contributeurs et de lecteurs.



**Noyau :**  
directeur, animateur,  
expert

**Cercle rapproché :**  
membres actifs, colla-  
borateurs

**Cercle extérieur :**  
membres intéressés,  
contributeurs, lecteurs

Au sein de leur unité de travail, les collaborateurs façonnent l'organisation ; dans leurs équipes, les collaborateurs sont chargés de projets ; via les réseaux, ils créent des relations ; au sein de leurs CoPs, ils développent des savoirs qui leur permettent d'accomplir ces autres tâches.

## Une CoP existe dans le cadre d'un contexte concret dont elle dépend

Une organisation est prête à héberger une CoP ou à lui allouer du temps et des ressources si :

- ▶ Le domaine a une importance stratégique pour cette organisation.
- ▶ La CoP et l'organisation partagent des valeurs communes.
- ▶ La valeur de la gestion de l'apprentissage et des savoirs est reconnue par l'organisation.
- ▶ Les résultats sont pertinents et bénéfiques pour l'organisation et ses membres (il en résulte une valeur ajoutée).

Une CoP fonctionnelle peut s'adapter aux valeurs, à la culture et au pragmatisme de toute organisation qui la soutient.

## CoP ... ou ... groupe de travail ... ou groupe d'intérêt ... ou ... ???

La CoP s'apparente à un réseau. Mais quelle est la différence entre une CoP et d'autres groupes de personnes qui coopèrent ? Les différences les plus importantes sont les suivantes :

Description du groupe de coopération	Les différences principales à une CoP
Groupe d'intérêt : groupe de personnes intéressées par un sujet, sollicitant les experts et partageant des expériences. Ouverte aux nouveaux membres ; bénéficie du soutien d'un animateur.	Forme souple, rôle passif des participants
Groupe de travail : groupe de spécialistes travaillant sur une tâche spécifique confiée par la direction, souvent sous la pression du temps.	Guidé par la direction, orienté vers les résultats, temps limité
Groupe d'auto-promotion : rassemblement d'individus qui s'entraident autour de problèmes communs. Sujets souvent ciblés sur la santé et les addictions.	Accent mis sur la résolution de problèmes situés à un niveau personnel