

VOUS AVEZ DIT " COMMUNAUTE " ?

Alain BUNTINX
Corporate Knowledge Manager
Siemens Learning Valley

Pour toute personne habituée à surfer sur Internet, ce mot n'a plus aucun secret, il s'agit de l'ensemble des personnes momentanément " branchées " par un sujet qui les passionne et qui les relie à une foule d'autres personnes passionnées par le même sujet. On les retrouve sur maints forums de discussion, et peu importe qu'on les connaisse, le fait qu'on partage le même centre d'intérêt justifie à lui seul le plaisir qu'on a à dialoguer avec elles, à leur poser des questions, allant parfois jusqu'à leur refiler de " bons tuyaux ".

Et même si l'on ne s'intéresse pas à Internet, le mot " Communauté " évoque toujours pour chacun d'entre nous l'une ou l'autre image de confrérie, de moines conventuels, d'associations diverses, bref dans tous les cas, d'assemblées de personnes, réunies par un crédo commun et/ou une passion commune.

Dans le monde de l'entreprise également, diverses communautés ont vu le jour, et là comme ailleurs elles n'ont pas attendu l'avènement d'Internet pour exister. Les responsables de la Qualité ne se retrouvent-ils pas régulièrement autour de la table? Ainsi que les chefs de projets? Les membres de l'association des cadres? Les membres des amicales?

Les exemples sont nombreux où les employés se retrouvent dans un " groupe " qui n'est ni celui de leur structure hiérarchique, ni celui de leur environnement de travail, mais qui dépasse les frontières de ces structures organisationnelles.

Ce qui a changé avec l'arrivée d'Internet/Intranet dans l'entreprise, rapidement suivie par la banalisation de son usage, c'est l'apparition et la mise à disposition de plateformes technologiques simples d'emploi, qui facilitent, au sein de ces " groupes " de personnes que nous

venons d'évoquer, la communication, la collaboration, l'échange d'expériences et de connaissances.

Et du coup, tout devient possible.

Alors qu'avant, on ne pouvait " que " se rencontrer physiquement, ce qui posait fréquemment des problèmes d'agenda, et de coûts lorsque beaucoup de personnes devaient se déplacer, les rencontres d'aujourd'hui sont de plus en plus souvent virtuelles, elles ont lieu sur la plateforme technologique et ne se soucient ni de l'endroit où l'on se trouve, ni du moment de la journée où l'on a la possibilité de " se connecter ".

De plus, bien au-delà des possibilités déjà offertes par l'utilisation du courrier électronique, une plateforme de communication, de collaboration, et d'échange d'expériences et de connaissances met une foule d'autres services à la disposition de ses utilisateurs.

Le forum de discussion, le répertoire des questions fréquemment posées, la liste des experts dans la matière concernée, la base de connaissances explicites et implicites (une fois qu'elles sont codifiées) qui les réunit, le calendrier des événements, et la liste des tâches qu'ils s'assignent mutuellement afin de " créer " les connaissances pratiques dont ils auront besoin dans l'avenir, figurent parmi ces nouveaux services qui vont leur faciliter le travail.

Mais, si la technologie leur permet aujourd'hui de se rencontrer sans se voir (même ça c'est déjà possible !) et sans pouvoir se toucher (ça n'est pas encore possible !), il va sans dire qu'il est néanmoins très important qu'ils se voient et qu'ils " se touchent ".

Car, et on ne devrait pas s'en étonner, on est mieux disposé à partager une partie de son savoir au sein de l'entreprise avec des personnes qu'on a vu, qu'on a appris à apprécier et avec qui s'est établi un réel climat de confiance.

Il se dit partout qu'une communauté ne doit en aucun cas être gérée à la manière d'une structure classique (tel un département) dans l'entreprise, alors comment peut-elle exister et comment peut-elle fonctionner ?

Elle existe quelque fois " de facto " (ce pourrait par exemple être le cas d'une communauté de responsables de la qualité) et depuis bien longtemps avant l'introduction d'une quelconque plateforme virtuelle; elle est parfois créée par la volonté d'une direction (ce pourrait par exemple être le cas d'une communauté centrée sur l'activité principale de l'entreprise); il arrive aussi qu'elle soit initiée " à la demande " de quelques personnes passionnées par un aspect particulier de leur activité professionnelle (ce pourrait par exemple être le cas d'une communauté regroupant toutes les personnes amenées à utiliser un produit ou un service particulier).

Dans tous les cas elle fonctionne au départ par la bonne volonté de ses initiateurs et grâce au support moral et/ou financier de la direction; il faut toutefois plus que de la bonne volonté si on espère la voir perdurer.

Qui fait partie de ces communautés ?

Quiconque est intéressé par le sujet.

Mais pour une communauté de quelqu'envergure il est important d'avoir dans ses rangs un représentant de l'encadrement, dont le rôle sera d'assurer la liaison entre la direction et la communauté afin de garantir une évolution qui soit en permanence en phase avec la mission de l'entreprise.

Evoquer des communautés " de quelqu'envergure " veut-il dire qu'il y aurait des communautés plus importantes que d'autres ?

Si une communauté existe, c'est qu'elle est importante, certaines sont toutefois plus " stratégiques " que d'autres aux yeux de l'entreprise, en particulier celles qui concernent ses activités essentielles et dont les membres sont issus de départements très divers où les contacts ne sont pas " institutionnalisés ".

Et, quoique le nombre de membres ne soit généralement pas à mettre en relation immédiate avec l'importance de la communauté, il est fréquent que ces communautés " stratégiques " regroupent plus de membres que les autres.

Il est également indispensable que la communauté ait " son animateur ", le membre dynamique qui entraîne les autres par son enthousiasme, qui anime les forums de discussion, qui veille à la qualité des informations/connaissances échangées, mais comme il n'est pas souvent possible de se consacrer en permanence à la fois à son travail quotidien et à l'animation de " sa " communauté, on peut envisager de rendre ce rôle interchangeable, à moins d'en faire un emploi à plein temps.

Aux côtés de l'" animateur " la communauté naissante va regrouper un noyau d'experts et quelques personnes dont le principal atout est l'enthousiasme communicatif. Ensemble ils formeront le groupe des membres fondateurs de la communauté.

Au fil du temps de nouveaux membres " actifs " (qui contribuent d'emblée et régulièrement) et " passifs " (qui contribuent très peu, voire pas du tout) vont rejoindre la communauté. Et contrairement à ce qu'on pourrait s'imaginer, la communauté " fonctionnera " d'autant mieux qu'elle regroupera également en son sein des membres dont l'expérience est encore à bâtir, car c'est la raison d'être de la communauté que de mettre en présence les experts et ceux qui ont encore tout à apprendre !

Dès que ses membres " fondateurs " sont identifiés et que ses objectifs ont été clairement définis, la communauté est

constituée; il reste alors à organiser la première rencontre physique de ces membres fondateurs afin qu'ils apprennent à se connaître si ce n'était pas encore le cas, et qu'ils fassent l'inventaire de leur savoir collectif.

Ensuite, il faut en permanence fournir à la communauté tout le support nécessaire à sa survie, que la technologie à elle seule ne peut lui garantir. Encouragements et reconnaissance des membres actifs, font partie de ce support.

La partie n'est gagnée que lorsque les membres les moins actifs s'adressent en priorité à leur communauté pour trouver le document qu'ils recherchent, pour poser la

question qui les tracasse, pour suivre l'agenda des événements, pour finir par apporter leur propre contribution.

Il est clair que tout ça ne se fait pas en 3 mois de temps, quoique, l'enthousiasme du début aidant, les premiers mois soient toujours très prometteurs.

Comme dans tout changement, il faut que la routine s'installe pour que cela ne soit plus considéré comme "quelque chose à faire en plus " mais bien comme " quelque chose à faire qui soit intégré dans le travail quotidien", au bénéfice de chaque individu, de la communauté, et de l'entreprise .

* * *