



HORIZONS



Insight

Le pouls d'une collaboration en ligne « Doter un singe d'un scalpel ne fait pas de lui un chirurgien »



L'utilisation du Web 2.0 et des médias sociaux évolue rapidement au sein du gouvernement du Canada. Des expériences récentes, cependant, ont montré qu'un certain nombre d'hypothèses cruciales à propos de ces outils ne sont pas fondées. Par conséquent, de nouvelles idées émergent pour appuyer une meilleure application des processus de collaboration en ligne.

Par exemple, le principe « *si nous l'aménageons, ils viendront* » n'est pas suffisant pour assurer le succès d'un projet en direct selon la démarche traditionnelle; la plateforme mise au point pour mobiliser les participants est prise à partie en cas d'échec d'un projet. Mais une plateforme est simplement cela – une plateforme, un outil visant à appuyer un processus. Garantir le succès est une entreprise beaucoup plus complexe qui nécessite un virage dans la culture et des comportements directeurs qui instaurent un modèle d'engagement propice à la collaboration et à la participation.

Horizons de politiques Canada a élaboré une méthodologie qui reconnaît que travailler à un projet concerté n'est souvent qu'un aspect des responsabilités de quelqu'un et que créer un espace virtuel et s'attendre que les tâches s'accomplissent grâce à la sagesse des masses ne suffisent pas. En fait, il semblerait que le succès des projets concertés dépend de trois éléments :

- une communauté – les membres de l'équipe;
- un lieu où il est possible d'accéder au contenu et de s'en inspirer – la plateforme;
- des activités d'intérêt professionnel menant à la production du contenu – le pouls.

Une communauté de membres dédiés de l'équipe

Une communauté concertée a besoin de viser un objectif et d'établir des produits livrables pour réussir. Idéalement, ces aspects doivent être précisés et acceptés par la communauté – un objectif commun.

Tandis qu'une équipe de gestion ou un gestionnaire de projets peut fixer les paramètres aboutissant aux produits livrables, tous les membres de l'équipe doivent avaliser le processus. Les membres de l'équipe doivent également être francs et faire savoir ce qu'ils attendent du processus et l'ampleur de leur engagement (en temps, en idées et en ressources) face à l'équipe.

Les projets exécutés par Horizons de politiques Canada ont montré que, pour chaque démarche que les membres de l'équipe doivent entreprendre, il faut créer les circonstances permettant d'appuyer son achèvement, notamment encourager l'équipe à répondre aux questions et à s'adonner à une conversation. Il est également important de rappeler que dans toute équipe concertée, il existe des lois régissant le pouvoir :

- *les rôdeurs* : les gens qui lisent, mais qui ne contribuent dans les faits (90 p. 100);
- *les collaborateurs* : les utilisateurs qui lisent et versent des articles de manière occasionnelle ou intermittente (9 p. 100);
- *les utilisateurs clés* : les utilisateurs qui contribuent périodiquement et qui constituent le réseau de base de tout groupe d'utilisateurs (1 p. 100).

L'équipe de gestion des projets doit rajuster ses tactiques selon le niveau d'activités qu'elle prévoit ou exige du groupe. Avec une interaction et une stimulation dynamiques de la part de l'équipe de gestion des projets, il est possible d'améliorer les données sur la participation. Par exemple, dans le cadre du projet *canada@150* d'Horizons de politiques Canada, 10 p. 100 étaient des rôdeurs; 75 p. 100, des collaborateurs; et 15 p. 100, des utilisateurs essentiels.

La plateforme

La plateforme est une technologie habilitante qui offre un espace où les membres de l'équipe peuvent afficher des documents et travailler ensemble. La technologie en soi a peu d'importance, mais la formation est vitale. Souvent, une équipe ne réussira pas s'il y a un manque de compréhension ou d'expérience par rapport à l'outil. Ce ne sont pas tous les participants qui seront technologiquement avisés et les gestionnaires de projets peuvent être tenus de rajuster l'approche pour uniformiser les règles du jeu.



Horizons de politiques Canada a constaté que le jumelage des utilisateurs permet d'accélérer la formation en offrant du soutien personnalisé au niveau de l'équipe. Permettre à un groupe d'établir les normes ensemble (langue des wikis, pratiques rédactionnelles, étiquette et attentes) est un autre aspect important de la formation sur lequel Horizons met l'accent. La plateforme importe peu; ce qui compte, c'est que les membres de l'équipe décident ensemble de la manière dont ils souhaitent et doivent utiliser la technologie pour appuyer leur plan de travail. Cette conversation doit également comprendre comment l'équipe prévoit gérer les malentendus susceptibles de survenir en raison de la nature virtuelle de la collaboration.

Le pouls

Horizons caractérise les activités d'un processus concerté comme le battement, ou le pouls de ce processus. Les activités, notamment les jalons et les produits livrables spécifiques, doivent être équidistantes tout au long de la durée du projet. Les activités s'inspirent les unes des autres et doivent mener à l'objectif ou à l'extrant du projet. Un gestionnaire de projets doit ordonnancer les activités cruciales pour assurer un battement régulier – le pouls.

Horizons a constaté qu'il faut du temps pour échafauder des activités complexes. D'entrée de jeu, le contenu doit être facile à lire, être assimilable et solliciter une contribution raisonnable de la part des participants. L'affichage de longs documents contextuels n'offre souvent aucune valeur ajoutée, mais les documents de synthèse ou les sommaires des conversations mettant en lumière les idées fondamentales reçoivent un bon accueil. Le processus reconnaît que, souvent, la participation à un projet concerté horizontal n'est pas nécessairement une fonction essentielle de tous les participants, mais qu'elle accapare du temps « *sur place* ». Pour cette raison, elle peut exiger des heures et des soins supplémentaires pour débiter lentement, asseoir la pertinence et la crédibilité, tout en augmentant les attentes en termes d'apport au fil du temps.

Conclusion

Le travail dans un environnement Web 2.0 ressemble beaucoup à la réalisation de tout autre projet. Trouver la bonne vision ou le bon objectif autour duquel l'équipe pourra se rallier, l'appuyer et ensemer ses activités, et lui offrir un espace où se rassembler sont l'apanage d'un projet réussi. La seule différence est la nature et la nouveauté relative des outils et de la technologie.

Reference

Nielsen, Jakob. 2006. [Participation Inequality: Encouraging more Users to Contribute](#).

Cet article est le fruit d'une démarche concertée dirigée par Blaise Hébert avec l'apport de Tabatha Soltay, de Greg Wilburn et de Steffen Christensen.