

TABLE DES MATIÈRES

Ouverture	1
CHAPITRE 1	
Les raisons des réseaux	7
Toujours plus de complexité	9
Des situations inédites et déconcertantes	11
Les exigences de l'innovation	12
L'économie du savoir	13
L'évolution de l'organisation du travail et de la production	15
La multiplication des projets	17
Le défi croissant de l'hétérogénéité	17
Des gisements de performance et de productivité	18
Les règles de l'art	20
Du global au local	21
Des prestations de qualité	22
La nouvelle donne	23
Les exigences croissantes de professionnalisation	24
Les alliances entre entreprises	25
Les progrès des technologies de l'information et de la communication (TIC)	26
CHAPITRE 2	
Typologie des réseaux	29
Les réseaux de support d'un acteur individuel ou collectif	32
<i>Principales caractéristiques</i>	32

TRAVAILLER EFFICACEMENT EN RÉSEAU

Les réseaux d'action collective	37
<i>Principales caractéristiques</i>	38
Les réseaux de partage et de capitalisation des pratiques.....	48
<i>Principales caractéristiques</i>	48
Les réseaux d'appui et d'apprentissage mutuel	53
<i>Principales caractéristiques</i>	53

CHAPITRE 3

Les dérives possibles	59
Le faisceau	61
La routine	62
Le « surplace ».....	63
L'encombrement.....	64
Le transfert réduit au transport	66
La juxtaposition	67
L'injonction paradoxale	67
La prise de pouvoir.....	68
Le pillage	69

CHAPITRE 4

Les conditions de réussite	71
Assurer l'efficacité des réseaux.....	74
<i>Savoir coopérer</i>	76
La maîtrise des langages transverses et spécifiques	76
La construction et l'actualisation de représentations partagées	78
La compréhension en double piste	79
Les anticipations mutuelles	79
Les boucles d'apprentissage	80
La capitalisation progressive.....	80
La conception et la confection d'outils en commun.....	81
<i>Pouvoir coopérer</i>	82
Le pilotage	82
L'explicitation des résultats attendus.....	82
La composition du réseau	83
Les instances de régulation	84
Les règles communes.....	84
Les méthodes de travail	85

TABLE DES MATIÈRES

La circulation d'« objets intermédiaires »	86
Les cartographies de ressources.....	86
Les supports documentaires	87
Les technologies de l'information et de la communication (TIC).....	87
La légitimation.....	88
<i>Vouloir coopérer</i>	88
L'adhésion.....	89
La visibilité de la valeur ajoutée.....	89
La synthèse des avancées.....	90
La valorisation des contributions individuelles	91
La convivialité et la solidarité.....	91
Une charte facilitant les relations de confiance.....	92
Les spécificités des réseaux de support	92
<i>L'interface réseau-client</i>	93
<i>Le réseau des personnes-ressources</i>	94
<i>Les règles de confidentialité</i>	96

CHAPITRE 5

Le partage des pratiques : la nécessité d'une méthode 97

Les moments clés de la démarche	99
<i>Le récit des pratiques</i>	101
Un récit n'est pas un enregistrement.....	101
Qu'est-ce qu'une « pratique » ?	106
<i>Dégager des « invariants »</i>	109
Identifier points communs et spécificités	109
Abstraire, distinguer et comprendre	111
Les invariants et leurs contextes	112
<i>L'enrichissement des invariants</i>	118
<i>Traduire les invariants dans de nouveaux contextes</i>	120
Les règles à respecter.....	123
<i>Préciser la notion de « pratique professionnelle »</i>	123
<i>Distinguer et relier « analyse » et « partage » de pratiques</i>	124
<i>Identifier la « valeur ajoutée » du travail en réseau</i>	125
<i>Le dispositif de partage, un dispositif de production de savoir collectif</i>	126
<i>Veiller à la « variété requise »</i>	127
<i>Formuler les pratiques en termes de « je » ou de « nous »</i>	128

TRAVAILLER EFFICACEMENT EN RÉSEAU

<i>Préciser la notion de « transfert »</i>	128
<i>Ne pas se tromper sur le sens des invariants</i>	130
<i>Équilibrer conceptualisation et illustrations</i>	131
<i>Production d'un savoir codifié et partage des connaissances tacites</i>	133
<i>Faire fonctionner le réseau « en double piste »</i>	136
<i>Organiser la prise de notes</i>	139
<i>Élaborer des notes de synthèse plutôt que des comptes rendus</i>	143
<i>Veiller à la règle de réciprocité</i>	144
<i>Établir des règles de communication pour assurer la confiance</i> ...	146
<i>Reconnaître l'apport de chacun</i>	149
<i>Prévoir des modes de communications différenciés</i>	150
<i>Organiser la traduction des invariants en nouvelles pratiques</i>	152
<i>Établir à l'avance un calendrier de réunions</i>	153
<i>Formaliser les principales règles de fonctionnement dans une charte</i>	155
<i>Nommer un pilote du réseau</i>	155
<i>Réunir les conditions de « légitimation » du réseau</i>	156
Un processus en spirale.....	156
Des axes de progressions.....	159
Bibliographie	163