

Trucs et aspects pratiques pour le TRAVAIL EN ÉQUIPE

UNE PREMIÈRE RENCONTRE EFFICACE

Ces éléments constituent des pistes pour favoriser l'efficacité de la première rencontre effectuée dans le cadre de la réalisation d'un travail en équipe.

- Nommer une personne qui consent à agir à titre d'animateur ou d'animatrice jusqu'à ce que le groupe procède à l'attribution définitive des rôles des membres de l'équipe.
- Nommer une personne qui consent à agir à titre de secrétaire du groupe jusqu'à ce que le groupe procède à l'attribution définitive des rôles des membres de l'équipe.
- Faire un tour de table pour donner l'occasion à chaque personne de se présenter: de se nommer et de divulguer toutes les informations qu'elle juge utiles et nécessaires en regard de la réalisation du travail.
- Faire un second tour de table pour donner l'occasion à chacun-e d'exprimer sa compréhension et sa perception du travail à réaliser avec les autres membres de l'équipe. Les membres peuvent se remémorer, au besoin, les objectifs liés à la réalisation du travail, les consignes données par la ou le professeur à ce sujet, sans oublier les restrictions et les limites imposées.
- À ce moment-ci, l'animateur ou l'animatrice peut suggérer que l'équipe tente de cerner une première définition de ce que sont la cible et la tâche communes.
- Il revient ensuite aux membres de l'équipe de déterminer le sujet du travail.
- Si le thème ou le sujet du travail a été établi par la ou le professeur, les membres de l'équipe peuvent aborder l'étape de la planification du travail.
- Les membres peuvent ensuite procéder à l'attribution des rôles des membres de l'équipe.
- Avant de clôturer cette première rencontre, l'animateur ou l'animatrice demande à un membre de faire une brève synthèse de cette première réunion.
- Enfin, les membres prévoient la date de la prochaine rencontre et établissent ensemble l'ordre du jour de la rencontre suivante.

LE CHOIX D'UN THÈME Cette procédure vise à faciliter le choix d'un thème lorsque ce sont les membres de l'équipe qui doivent arrêter le sujet du travail.

- Chaque membre de l'équipe consulte individuellement le matériel pédagogique lié à la poursuite du cours: le recueil de textes, les notes de cours, le plan de cours ou d'autres documents qu'on a à sa disposition concernant le cours ainsi que les bibliographies contenues dans ces documents.

- Lors de la rencontre suivante, chaque membre présente au groupe au moins une suggestion au regard du choix du thème et explique, en ses propres mots, l'intérêt et la pertinence de chaque thème qu'il ou elle propose par rapport aux objectifs du cours, aux objectifs du travail et aux consignes données par la ou le professeur. Ensuite, il ou elle répond aux questions de ses équipiers et de ses équipières concernant le thème proposé.
- Lorsque toutes les suggestions ont été présentées, chaque membre de l'équipe donne son opinion concernant les suggestions émises, à savoir ce que chaque thème veut dire pour lui ou elle, l'intérêt qu'il ou elle porte à l'étude de ces thèmes et la pertinence des thèmes par rapport aux objectifs du cours, du travail et aux consignes liées à ce travail. Chaque membre exprime aussi son opinion concernant l'ensemble des suggestions émises, à savoir le ou, au besoin, les thèmes qui devraient être retenus par le groupe.
- Lorsque tous les membres de l'équipe se sont exprimés sur tous les thèmes proposés, chaque membre est invité-e à arrêter son choix sur un seul thème lors d'un vote général.

**Si à la suite de cette opération il y a consensus sur un thème, le tour est joué!
L'équipe a arrêté son choix.**

Si deux ou plusieurs thèmes ont retenu l'attention des membres de l'équipe, ces derniers devront pousser plus à fond leur réflexion, c'est-à-dire:

- faire une ébauche des étapes qu'implique la réalisation du travail portant sur chaque thème; faire la liste des ressources nécessaires pour l'étude de chaque thème;
- estimer les ressources que possèdent actuellement les membres de l'équipe au regard de l'étude de chaque thème;
- dresser la liste des ressources disponibles, des ressources manquantes des avantages, des difficultés, et des efforts à déployer en regard de l'étude de chaque thème;
- comparer les thèmes en fonction des éléments énumérés à l'étape précédente en éliminant des thèmes, jusqu'à ce qu'il n'en reste qu'un.

LA PLANIFICATION DU TRAVAIL

La poursuite des étapes suivantes devrait faciliter, pour des équipières et des équipiers, la planification de leur travail en équipe.

1. Faire une liste des étapes requises pour la réalisation du travail.
2. Décrire chaque étape du travail en regard des tâches spécifiques (démarches, déplacements, recherches, lectures, rédaction, réflexion, etc.) qu'exige sa réalisation.
3. Estimer les ressources humaines et matérielles (outil ou équipement, habiletés ou expériences des membres, relations, etc.) dont dispose actuellement l'équipe, au moyen de ses membres, pour la réalisation de chacune des étapes du travail.

4. Identifier les difficultés éventuelles à surmonter et la quantité d'efforts à consentir aux tâches spécifiques pour la réalisation de chaque étape du travail en fonction des ressources disponibles et des ressources manquantes de l'équipe.
5. Pondérer la quantité de temps à consentir à la réalisation de chacune des étapes, les unes par rapport aux autres, en fonction des éléments énumérés précédemment.
6. Répartir le temps dont on dispose pour la réalisation du travail en regard du temps requis pour l'exécution de chacune des étapes du travail.
7. Établir un calendrier des rencontres; fixer la date et l'heure des rencontres de travail.

Des pièges à éviter lors de la planification du travail

- Éviter de négliger la planification du travail et d'aborder sa réalisation avec une attitude *Roger bon temps*.
- Éviter de prévoir un échéancier qui s'étale jusqu'à la date de remise du travail; il est toujours plus prudent de garder une période de sursis au cas où un imprévu surviendrait et retarderait dans le temps la réalisation des étapes suivantes du travail.
- Éviter de prévoir des rencontres trop rapprochées les unes des autres dans le temps; les membres doivent avoir tout le temps nécessaire pour préparer adéquatement chaque rencontre.

LES RÔLES, LES TÂCHES ET LES RESPONSABILITÉS DES MEMBRES

Cet outil vise à faciliter l'attribution des rôles, des tâches et des responsabilités dévolues à l'animateur ou à l'animatrice, au secrétaire et à chaque participante et participant. Toutes ces tâches et responsabilités doivent être assumées par un ou des membres de l'équipe. Il revient donc au groupe de déterminer quelle personne se chargera de:

<u>Tâches et responsabilités</u>	<u>Nom du ou des participant-e-s</u>
Rédiger l' <u>ordre du jour</u>	.
Convoquer les réunions	.
Réserver le local pour tenir la réunion	.
Accueillir les membres lors des réunions	.
Ouvrir les réunions	.
Animer les réunions	.
Distribuer le temps de parole lors des rencontres	.
Prendre en note les points importants lors des rencontres	.
S'assurer que l'information circule efficacement entre les membres de l'équipe	.
Au besoin, agir comme représentant-e auprès de la ou du professeur-e ou de la classe	.

LES RESSOURCES HUMAINES ET MATÉRIELLES REQUISES

Lors du choix du sujet et de la planification du travail, l'équipe a à établir la liste des ressources humaines et matérielles dont elle dispose et de celles qu'elle aura à se procurer. La grille qui suit vise à aider les membres de l'équipe à dresser une liste complète de ces ressources. Pour l'utiliser, les membres de l'équipe doivent:

- (1) Cocher, dans la liste des ressources, celles requises par l'équipe au regard de l'atteinte de la cible visée et de la tâche à réaliser;
- (2) Compléter la liste des ressources exigées au regard du thème choisi pour le travail et des particularités de la cible et de la tâche communes;
- (3) Écrire le nom du ou des membres qui peuvent fournir l'une ou l'autre des ressources requises.

Les ressources	Cochez celles requises par l'équipe	Écrivez le nom du membre qui peut fournir chaque ressource requise
Une personne habile à effectuer des recherches dans des centres documentaires multimédias archives, bibliothèque, vidéothèque, etc.;	.	.
Une personne apte à effectuer des lectures en langue anglaise;	.	.
Une personne habile à rédiger des textes de différents types;	.	.
Une personne habile à solliciter d'autres personnes pour obtenir un entretien, un service, un conseil, etc.;	.	.
Une personne habile à faire une entrevue auprès de personnes ressources;	.	.
Une personne apte à utiliser du matériel audiovisuel;	.	.
Une personne apte à utiliser l'ordinateur et, au besoin, des logiciels particuliers;	.	.
Une personne érudite dans le domaine auquel est lié le sujet du travail;	.	.
Un endroit (local) où l'équipe pourra établir ses <i>quartiers généraux</i> ;	.	.

LES CONFLITS DE VALEURS

Les conflits de valeurs sont des divergences d'opinion amenées par des croyances, des origines sociales, des types de personnalité ou des goûts différents. Ils peuvent embrouiller la communication entre des membres d'une équipe et nuire à l'avancement de ses travaux. Ces éléments peuvent aider à mieux composer avec un conflit de valeurs, voire à faciliter sa résolution.

- Conserver une attitude respectueuse envers la personne qui nous oppose dans un conflit.
- Prendre tout le temps qu'il faut pour discuter de la situation avec la personne à un moment approprié; à un moment qui convient aux deux partis.
- Prendre le temps d'exprimer son point de vue jusqu'au bout, de préciser les expériences et les intérêts qui le motivent, de façon claire et cohérente.
- S'assurer d'être bien compris de l'autre personne; lui laisser le temps de reformuler notre idée ou notre opinion.
- Donner à l'autre personne l'opportunité de nous poser des questions et lui répondre clairement et directement.
- Donner à l'autre personne le temps d'exprimer son point de vue et de répondre à nos questions.
- Être sensible à l'autre en tentant de cerner sa réalité, sa perception des choses ainsi que les expériences et les intérêts qui motivent son opinion.
- Avoir en tête d'autres idées que celle que nous avons proposée à prime abord et qui est à l'origine du conflit; s'ouvrir à un autre comportement, une autre idée, une autre piste, etc.
- Proposer un compromis satisfaisant pour les deux partis.

Si cette démarche échoue

- Discuter, avec la personne concernée, de la pertinence d'aborder le sujet ou la question qui nous oppose avec les autres membres de l'équipe lors de la prochaine rencontre.
- Éviter de liguer les autres membres de l'équipe contre la personne qui nous oppose dans le conflit.
- Lors de la rencontre avec le groupe, s'adresser à tous les membres plutôt que de ne parler qu'à la personne qui nous oppose dans le conflit.
- Lorsqu'il devient impossible de régler complètement le problème, accepter un compromis équitable pour les deux partis et le respecter.

Des pièges à éviter

- S'abstenir de tenter de convaincre une autre personne d'épouser des valeurs différentes des siennes.
- Éviter de juger négativement une personne sous prétexte qu'elle véhicule des valeurs différentes des nôtres.

LES CONFLITS DE BESOINS

Des conflits de besoins peuvent naître lorsque des membres d'une équipe éprouvent des besoins contradictoires ou inconciliables concernant un aspect du travail à réaliser ou le fonctionnement de l'équipe. Les conflits de besoins doivent être dissipés puisqu'ils entravent l'avancement des travaux de l'équipe. Des éléments peuvent faciliter la résolution des conflits de besoins; ce sont:

- Conserver une attitude respectueuse envers la personne qui nous oppose dans un conflit de besoins.
- Prendre le temps de réfléchir pleinement à la situation; de considérer les deux points de vue différents et les impacts de chacun sur l'avancement des travaux de l'équipe, sur la tâche et la cible communes.
- Aborder le sujet ou la question qui est source du conflit avec les autres membres de l'équipe lors d'une rencontre officielle du groupe.
- Lors de cette rencontre, s'adresser à tous les membres plutôt que de ne parler qu'à la personne qui nous oppose dans le conflit.
- Présenter son point de vue sous l'angle de la réalisation du travail, de ses objectifs ou de la cible commune.
- Prendre le temps d'exprimer son point de vue jusqu'au bout de façon claire et cohérente en s'assurant d'être bien compris de ses pairs.
- Écouter le point de vue des personnes qui présentent une opinion différente ou opposée à la nôtre, reformuler leurs propos et, au besoin, leur poser des questions pour cerner le mieux possible leur perception et leur réalité.
- Lorsqu'il devient impossible de s'entendre sur l'un ou l'autre des points de vue proposés, il faut considérer des compromis adéquats; des compromis qui tiennent compte le plus possible des deux points de vue opposés mais, surtout, qui favorisent l'avancement des travaux de l'équipe.
- Respecter la décision finale prononcée par la majorité des membres de l'équipe.

Des pièges à éviter

- Éviter de liguier des membres de l'équipe contre les personnes qui nous opposent dans un conflit.
- Éviter de juger négativement les personnes qui adoptent un point de vue différent du nôtre.
- Éviter de plus de considérer le conflit de besoins comme une querelle entre deux ou plusieurs individus; il consiste plutôt en une occasion pour le groupe de prendre des décisions majeures au regard de la réalisation du travail de l'équipe.

Trucs et astuces extraits de :

Faculté des Sciences de l'éducation (1996). *Le travail en équipe – Théorie et pratique*. Québec, Université Laval.