

Le travail d'équipe

Les essentiels (Ressource 1)

CENTRE DE
PÉDAGOGIE
UNIVERSITAIRE



Université 
de Montréal

Qu'est-ce qu'une équipe ?

Ensemble de personnes travaillant à une même tâche. Le travail en équipe s'apprend ! Comment bien communiquer, que faire lorsqu'un conflit éclate, comment s'affirmer et faire passer ses idées en tout respect de ses collègues tout en atteignant la cible que l'on s'est fixée ?

Voici quelques informations pour vous aider !

**Seul on va plus vite,
ensemble on va plus loin !**

Citation d'un proverbe africain

1. Constituer une équipe

Quand vous pouvez choisir votre ou vos collègues de travail

Si vous pouvez choisir votre co-équipier, portez attention aux affinités, et aux personnes qui pourraient vous compléter, qui peuvent partager avec vous de nouvelles compétences et ressources. Ne choisissez pas nécessairement vos ami-es.



Quand les partenaires sont imposés

Faites preuve d'ouverture et d'écoute et ayez une attitude positive.

Dans votre vie professionnelle, on ne vous demandera pas de choisir avec qui vous souhaitez travailler.



2. Organiser le travail

Chaque membre de l'équipe est responsable de maintenir des rapports harmonieux et de s'assurer que les tâches soient réalisées dans les délais prévus.

Assurez-vous de bien organiser votre équipe de travail lors de la première réunion, car cette rencontre sera déterminante pour la suite.

2.1 Distribuer les rôles (Cf. Ress 3 - Cartes)

Il importe de s'entendre sur qui fait quoi dans l'équipe. Voici une suggestion de six rôles à distribuer :

TÂCHES

- Écouter activement
- Être attentif à tous les membres de l'équipe
- Attribuer équitablement le droit de parole
- Encourager tous les membres de l'équipe
- Reformuler les propos pour s'assurer de la compréhension

Animation

TÂCHES

- Prendre des notes
- Poser des questions
- Se soucier de la clarté et de la précision
- Noter les décisions prises
- Coordonner le travail à rendre

Scribe

TÂCHES

- Avoir un souci de synthèse et de clarté
- Rapporter fidèlement les propos
- Communiquer clairement

Porte-parole

TÂCHES

- Relire les consignes
- Questionner et faire le lien avec la personne responsable du cours
- Faire les recherches nécessaires pour trouver des données manquantes

Vérification

TÂCHES

- S'assurer du respect du temps dont l'on dispose
- Ramener délicatement à l'ordre les collègues qui s'éloignent du sujet ou qui s'éternisent un peu trop
- Organiser les rencontres de travail à l'extérieur des heures de classe

Gestion du temps

TÂCHES

- Organiser les rencontres de travail à l'extérieur des heures de classe
- Préparer une proposition d'ordre du jour en collaboration avec l'animateur
- Déterminer la durée des points de discussion

Coordination

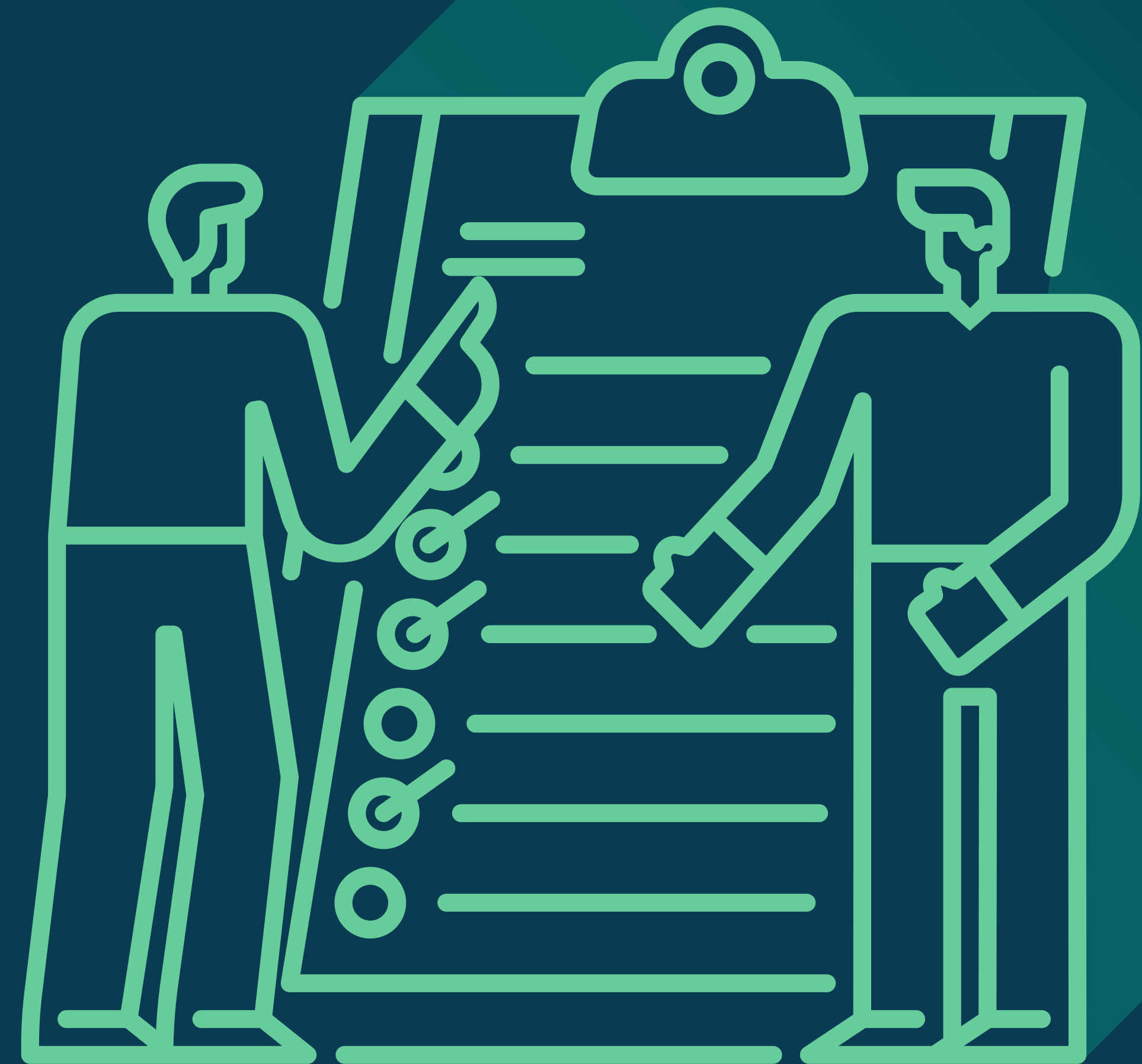
2. Organiser le travail

2.2 Établir un plan de travail

Individuellement, faites une première lecture des consignes relatives au travail demandé puis faites un retour en équipe pour vous assurer d'une compréhension commune.

Partagez-vous le travail

- + Identifiez les tâches et les livrables ainsi que les dates de remise
- + Distribuez, en collégialité, les tâches en fonction des intérêts et des forces de chaque membre de l'équipe et assurez-vous que le tout est équitable
- + Respectez les limites associées aux tâches de chacune et chacun
- + Faites un retour du travail effectué lors des rencontres



Assurez-vous de respecter ces balises pour que l'expérience soit positive et que le travail attendu se réalise.

2. Organiser le travail

2.3 Établir la logistique de travail

Gérez adéquatement le temps en plaçant notamment les dates des rencontres durant la session

Échangez-vous vos numéros de téléphone et votre courriel

Faites part de votre horaire et de vos disponibilités

Discutez sous quelle forme se feront les rencontres : Teams, Zoom, en présentiel, local, etc.

Déterminez où seront déposés les documents de travail ; les sujets de discussion et les objectifs poursuivis en regard de ces objectifs ; la répartition des tâches et le lieu, la date et l'heure de la prochaine réunion.

2.4 Remplir un contrat d'engagement

(Cf : Ress 2 – Contrat d'engagement)

Le contrat définit les attentes liées au partage des responsabilités. Il permet de s'assurer du bon déroulement et de l'engagement de chacun. En cours de route, le relire et s'assurer de le respecter.

Revenez-y en cas de conflits !

3. Gérer des réunions

Il importe que chaque membre se prépare et réfléchisse aux points à aborder. La ponctualité est de mise et chaque membre doit participer en s'exprimant et en prenant sa place. Lors de la clôture de la réunion, il est bénéfique de faire un retour sur la façon dont s'est passée la réunion et s'assurer que tous savent ce qu'ils ont à faire d'ici la prochaine rencontre.

Un compte-rendu devrait être rédigé par la personne ayant le rôle du scribe ou à tour de rôle, s'il s'agit d'une petite équipe de travail.

Les éléments suivants devraient faire partie du compte-rendu : La présence des membres de l'équipe, le lieu, la date et l'heure de la réunion ; l'adoption du compte-rendu, les décisions prises et le « qui fait quoi » ; les sujets de discussion et les objectifs poursuivis en regard de ces objectifs ; la répartition des tâches et le lieu, la date et l'heure de la prochaine réunion. Un gabarit de compte-rendu peut être utile pour faciliter la prise de notes.

Un temps de parole doit être prévu et respecté par chacun des membres de l'équipe.

4. Bien communiquer

Il importe d'adopter une attitude positive, de parler sur un ton respectueux et bienveillant, d'écouter les idées des autres notamment

Parlez au « je » et non au « tu » accusateur

Utilisez des formulations comme :
je pense que, de mon point de vue, je propose ceci, qu'en pensez-vous ?
Êtes -vous d'accord avec ceci ou cela, etc.

Portez attention aux autres et à leurs idées

Encouragez et valorisez les bonnes idées et interventions de votre ou vos co-équipier(s)

Parlez avec un ton calme, sans crier

Plutôt que d'imposer, proposez : tout est dans la façon de dire les choses !

Faites preuve d'ouverture face à l'autre

Écoutez jusqu'au bout ce que l'autre a à dire et attendez son tour pour parler

5. Prévenir et gérer les conflits

(Cf : Ress 4 – Guide de préparation)

Établir des règles de conduite et de fonctionnement de l'équipe dès le commencement du travail en équipe est une très bonne façon d'éviter les conflits et ce, par écrit. Par ailleurs, tout au long de la collaboration, il importe d'exprimer ses frustrations et désaccords au fur et à mesure et éviter d'attendre que le problème dégénère ou penser qu'il partira « comme par magie ».

Nous ne sommes pas toujours obligés d'être d'accord avec ce que notre interlocuteur dit. On peut l'exprimer de façon respectueuse et même proposer de mettre de côté ce avec quoi nous ne sommes pas d'accord pour y revenir plus tard. S'entendre d'abord sur cette procédure évitera des frustrations de part et d'autre.

Les sept étapes à suivre pour résoudre les conflits* :

- 1. Bien déterminer le problème ou les besoins insatisfaits**
- 2. Fixer une rencontre à un moment qui convient à tous**
- 3. Exprimer directement et clairement le problème qui se pose**
- 4. Écouter le point de vue des autres**
- 5. Rechercher activement un arrangement ou une solution**
- 6. Mettre en application la solution retenue**
- 7. Évaluer les résultats de la solution mise en place**

*Adapté de Ronald B. Adler et Neil Towne

Voici une autre ressource pertinente relative à la gestion des conflits :

Caroline (2019). La roue de Thomas Fiutak : 5 étapes pour une médiation efficace. Repéré à <https://apprendre-reviser-memoriser.fr/roue-de-thomas-fiutak-mediation>

6. Effectuer le bilan et évaluer le travail d'équipe

(Ressources 5, 6, 7 et 8)

Le produit, le processus et le propos peuvent être évalués lors d'un travail d'équipe.

Le bilan est le moment où chaque membre s'exprime sur la façon dont s'est déroulé le travail en équipe, où on évalue sa performance, sa capacité à collaborer avec les autres, où on porte un jugement sur la qualité des livrables obtenus.

Grille d'autoévaluation d'un travail d'équipe (Leroux (dir.), 2016)				
Titre du cours :				
Session :				
Titre du travail :				
Noms des membres de l'équipe :				
CONSIGNE : À l'aide des critères d'évaluation ci-dessous, évaluez la contribution de vos pairs au travail de l'équipe en fonction de la qualité de leur travail.				
Grille d'évaluation par les pairs dans un travail d'équipe (Leroux (dir.), 2016)				
Signature de l'étudiant évaluateur :				
Date :				
CONSIGNE : Pour chacun de vos coéquipiers et pour chacun des critères présentés dans la grille ci-dessous, encerclez la lettre qui correspond le mieux selon vous à la qualité de la contribution de vos pairs au travail de l'équipe. Faites votre évaluation à partir de la légende suivante : A = très bon B = bon C = moyen D = passable E = insatisfaisant Soyez le plus objectif possible dans votre évaluation et expliquez ou justifiez cette évaluation dans la section de la grille prévue à cette fin. Remplissez individuellement cette grille et remettez-la sous pli confidentiel à votre enseignant à la date convenue. Une pénalité de x % sera imposée à l'étudiant qui n'aura pas rempli et remis cette grille d'évaluation dans les délais prévus. Il est entendu toutefois que cette évaluation en est une qualitative et qu'elle ne vise qu'à connaître votre point de vue sur la contribution de chacun de vos pairs au travail de l'équipe.				
CRITÈRES D'ÉVALUATION	Noms des équipes			
Qualité du travail effectué et constance				
Présence et ponctualité aux rencontres d'équipe				
Travail de préparation avant les rencontres				
Participation aux travaux et activités de l'équipe				
Respect envers les équipiers				

Références :

Proulx, J. (2014) *Quelques balises pour mieux guider l'évaluation du travail en équipe*. Dans Leroux, J. L. (directrice) *Évaluer les compétences au collégial et à l'université : un guide pratique* (p. 445 à 478). Éditions Chenelière AQPC/Collection PERFORMA.

Dionne, B. (2008). *Travailler en équipe*. Dans *Pour réussir ses études*, (5ème édition, p. 72 à 86). Beauchemin / Chenelière

Howden, J.(2000). *Enseigner, coopérer et apprendre au postsecondaire*, Chenelière Didactique, 144 pages.