

# Travailler en équipe

---

Centre NTE – Université de Fribourg – 05.2017



© 2017, Centre NTE – DIT / Université de Fribourg  
Creative Commons Attribution – Pas d’Utilisation Commerciale – Partage dans les mêmes conditions  
3.0 Suisse  
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/ch/deed.fr>.

Le lecteur aura intérêt à utiliser le site [myple.ch](http://myple.ch) pour retrouver la version la plus à jour de cette ressource ainsi que tous les liens vers les divers tutoriels pouvant l’aider dans la réalisation de la tâche.

Lien vers le scénario « Travailler en équipe » :

<https://elearning.unifr.ch/myple/2014/05/travailler-en-equipe/>

## Table des matières

Résumé du scénario .....	4
Activité : Communiquer dans une équipe de travail.....	5
Outils informatiques pour l’activité .....	5
Outils de communication .....	5
Ressources pour l’activité.....	5
Finalités de l’activité.....	5
Etapas de l’activité .....	5
Des principes de communication pour toute équipe de travail.....	5
Avec quels outils communiquer dans l’équipe ?.....	6
Bibliographie .....	7
Activité : Organiser un travail en équipe.....	8
Outils informatiques pour l’activité .....	8
Outils de réunions en ligne.....	8
Outils de calendriers et agendas .....	8
Outils de pour le stockage et le partage de documents et d’informations .....	8

Ressources pour l'activité.....	8
Finalités de l'activité.....	8
Etapas de l'activité .....	9
Q1 : Comment créer l'équipe de travail en l'optimisant ? .....	9
Q2 : Comment commencer à organiser l'équipe de travail ? .....	9
Q3 : Quels sont les objectifs du travail de l'équipe ? .....	10
Q4 : Quel est le calendrier de travail de l'équipe ? .....	10
Bibliographie .....	11
Activité : Ecrire un document collectivement .....	12
Outils informatiques pour l'activité .....	12
Outils d'écriture collaborative.....	12
Ressources pour l'activité.....	12
Finalités de l'activité.....	12
Etapas de l'activité .....	12
Comment puis-je créer et partager un document ? .....	12
Comment sauver mon document ? ou accéder à une version antérieure ?.....	13
Comment voir et savoir le travail des uns et des autres ? .....	13
Comment faciliter l'avancement du document ?.....	14
Comment savoir quand le document est terminé ?.....	14
Où faire la mise en page finale ? .....	15
Activité : Mener (ou participer à) une réunion de projet.....	16
Outils informatiques pour l'activité .....	16
Outils de réunions en ligne.....	16
Outils de calendriers et agendas .....	16
Outils pour le stockage et le partage de documents et d'informations .....	16
Ressources pour l'activité.....	16
Finalités de l'activité.....	16
Etapas de l'activité .....	17
Comment trouver le meilleur moment pour une réunion ? .....	17
Comment s'organiser avant la réunion ? .....	17
Et si quelqu'un ne peut pas être présent à une réunion ? .....	18
Comment s'organiser pendant une réunion ? .....	18
Que faire à la fin d'une réunion et juste après ?.....	19
Bibliographie .....	19

Activité : Prendre une décision en équipe .....	20
Outils informatiques pour l'activité .....	20
Outils de vote en ligne.....	20
Tutoriels sur les outils de vote en ligne.....	20
Ressources pour l'activité.....	20
Finalités de l'activité.....	20
Etapas de l'activité .....	21
Q1 : Le point sur lequel l'équipe doit prendre une décision est-il clair ?.....	21
Q2 : Comment faire naître les arguments à prendre en compte dans une décision ? .....	21
Q3 : Comment prendre une décision ? .....	22
Bibliographie .....	23
Activité : Partager des ressources avec les membres d'une équipe .....	24
Outils informatiques pour l'activité .....	24
Outils pour le stockage et le partage de documents et d'informations .....	24
Ressources pour l'activité.....	24
Finalités de l'activité.....	24
Etapas de l'activité .....	24
Q1 : Comment partager des listes d'informations ? .....	24
Q2 : Comment partager des documents ? .....	25

## Résumé du scénario

Le travail en équipe a beaucoup d'utilités pour les membres d'une équipe :

- profiter, au bon sens du terme, des forces (connaissances et compétences) des autres
- faire profiter les autres, toujours dans le bon sens du terme, de ses propres forces
- aller plus loin, même si parfois le rythme est plus lent
- faciliter l'épanouissement personnel
- diminuer un éventuel sentiment d'isolement
- augmenter la motivation

Faciliter le travail en équipe n'est pas qu'une question d'utilisation d'outils. Une équipe mettant en œuvre beaucoup de TIC pourrait être très peu efficace si :

- elle est très peu organisée (objectifs, calendrier, etc.)
- si elle choisit et utilise des outils au hasard, sans avoir réellement pensé à ses besoins
- si elle ne définit pas de règles communes d'usage de ses outils

On observe un impact positif certain avec l'usage des TIC dans les activités de travail en équipe. On peut résumer ces valeurs ajoutées avec les TIC à l'aide des points suivants :

- les TIC facilitent incroyablement le partage des informations dans le groupe et/ou l'équipe
- les TIC en réseau permettent de maintenir un rythme commun tout en autorisant les individus à garder leur propre rythme
- les TIC rendent possibles des tâches synchrones à distance dans des espaces virtuels (en particulier des réunions)
- les TIC rendent possibles des tâches asynchrones à distance sur des objets communs (en particulier des documents)

Il peut sembler artificiel de se servir d'outils en ligne pour dynamiser le travail d'une équipe d'étudiants qui sont tous inscrits dans la même université et se voient tous les jours ou presque. A contrario, on peut mesurer le grand avantage de tels outils quand il faut, par exemple, tenir compte d'un membre d'une équipe qui préférera travailler tard le soir et d'un autre qui devra se rendre chez ses parents durant un week end où le travail devra néanmoins avancer. Les outils en ligne facilitent alors tellement la gestion d'un travail fait à plusieurs que, dès qu'on y a goûté, on ne peut plus s'en passer.

# Activité : Communiquer dans une équipe de travail

## Outils informatiques pour l'activité

### Outils de communication



Skype



SWITCHinteract

Nous ne donnons pas ici de recommandations sur les outils de courriers électroniques tant ceux-ci sont devenus communs.

## Ressources pour l'activité

- [Scénario Travail en équipe](#)
- Plus d'informations sur les outils de communication

## Finalités de l'activité

La progression d'un travail d'équipe crée toute une série de situations de communication. Par exemple, un membre partage un document dans lequel il pense avoir trouvé des arguments intéressants pour la thématique explorée. Ce membre indique aux autres ces arguments et tout le monde communique sur leur pertinence et leur validité. Un autre exemple est celui d'une réunion de l'équipe durant laquelle un membre intervient pour proposer que l'on passe à l'étape suivante du travail à effectuer. Cette personne explique pourquoi elle pense que l'étape précédente est aboutie et tout le monde exprime son accord ou désaccord.

Dans toutes ces situations, l'application de certains principes peut rendre la communication plus efficace. De plus, certains outils et méthodes peuvent améliorer cette communication.

## Etapas de l'activité

### Des principes de communication pour toute équipe de travail

Alaoui, Laferrière et Meloche (1996) expliquent plusieurs principes fondamentaux de la communication à prendre en compte dans toute équipe de travail.

- Le travail peut se développer s'il y a circulation des informations.
  - Cette circulation nécessite que chacun puisse s'exprimer librement. La compréhension de ces informations, repose sur la condition que chacun veuille à écouter et comprendre les autres. Aussi bien l'expression que l'écoute de tous les membres doivent se faire dans le respect et la confiance.
  - En particulier: "Les membres d'une équipe doivent adopter une attitude positive à l'égard d'un membre qui prend l'initiative de clarifier un problème ou de débattre d'une question." (Ibid.)
- Il y a deux types d'informations qui circulent dans une équipe :
  - les informations propres au travail à faire ;
  - les sentiments des membres de l'équipe tels qu'ils les expriment à propos de ce travail et des arguments apportés par les autres membres.
- La participation de chaque membre est requise.
  - "Dans la formule du travail en équipe, la participation de chaque membre est requise avant tout en regard de la réalisation de la tâche commune et de l'atteinte de la cible commune. La cible et la tâche communes doivent constituer la priorité de chaque individu." (Ibid.)
- "Le désaccord fait partie du quotidien d'une équipe." (Ibid.)
  - Si chaque membre de l'équipe ne peut pas toujours être d'accord avec tous les autres, il doit par contre veiller à maintenir sa volonté que les relations entre les membres de l'équipe se passent au mieux.

Dans le travail quotidien, cela supposerait que chaque membre sache devenir récepteur et/ou émetteur quand cela convient. Alaoui, Laferrière et Meloche (1996) nous précisent ce que cela veut dire :

- "Pour bien écouter et comprendre ce que l'émetteur communique, **le récepteur** doit :
  - adopter une attitude intéressée sur le plan non-verbal, ou tout au moins une attitude ouverte, compréhensive;
  - laisser l'autre s'exprimer jusqu'au bout;
  - s'assurer de la bonne compréhension des idées émises par l'émetteur en lui posant des questions ou en reformulant les idées qu'il ou elle a émises; être sensible à l'émetteur en s'efforçant de cerner sa réalité et sa perception des choses.
- Pour s'exprimer de façon à être écouté et à être compris, l'émetteur doit :
  - s'exprimer le plus succinctement possible pour éviter d'empiéter sur le temps d'expression des autres membres de l'équipe;
  - s'exprimer de façon claire et précise; utiliser un langage accessible;
  - avoir recours, au besoin, au langage non-verbal."

### Avec quels outils communiquer dans l'équipe ?

Pour rendre une communication efficace, il faut garder à l'esprit qu'une action de communication est souvent complexe, en particulier parce qu'elle repose sur des "dits" et des "non dits". Dans la communication directe, où les participants sont dans un même lieu au même moment, des messages non verbaux complètent les messages verbaux et leur importance est grande.

Si l'on considère comment les technologies peuvent aider la communication dans une équipe de travail, ce sont à la fois les outils asynchrones et les outils synchrones qu'il faut considérer.

- Les outils synchrones permettent de faire avancer un travail d'équipe lorsque les membres de l'équipe, tous ou une partie, ont un moment commun de discussion ou de réunion :
  - téléphones, smartphones, etc. qui permettent surtout des échanges entre deux personnes ;
  - chats, systèmes de petits messages (SMS), etc.
  - systèmes de réunions et de conférences virtuelles
- Les outils asynchrones permettent de faire avancer le travail commun en profitant de moments différents dans les agendas des membres d'une équipe de travail :
  - systèmes de courriers électroniques (email) et de messageries (SMS, Skype)
  - forum électroniques où les informations échangées seront souvent organisées selon des fils de discussion

Pour favoriser votre communication dans des situations de travail à distance, utilisez les fonctions "d'awareness" des outils de communication. Le terme anglais "awareness" est utilisé pour désigner "la compréhension des activités des autres, qui permet de donner un contexte à sa propre activité" (Equipe Tecfa, 2012). Lorsqu'une équipe travaille en présence, chacun a facilement conscience qu'un membre veut parler, est présent, commente un document, fait une blague, etc. A distance cette compréhension est plus difficile. Aussi, pour la faciliter, de multiples solutions existent comme, par exemple :

- Vous venez de travailler deux heures dans un texte écrit en commun. Dites aux autres ce que vous venez de faire, ce qu'il vous reste à faire, ce qu'il faut décider. Vous pouvez le faire en envoyant un mail par exemple ou en laissant un commentaire très visible dans le texte.
- Vous entrez dans une salle de réunion virtuelle. Il y a quelque part une liste des noms des personnes déjà présentes ou une icône qui représente chacun des autres membres de l'équipe. C'est aussi le cas dans Google drive, par exemple, où les personnes présentes dans le document sont représentées par une petite vignette.
- Dans un outil de réunion en ligne comme SWITCHinteract, les personnes présentes peuvent lever le doigt pour indiquer aux autres leur volonté de s'exprimer. Cela facilite le rôle de l'animateur de la réunion.
- On peut montrer aux autres le ton avec lequel on dit les choses en utilisant des smileys dans un chat ou un mail.

Nous ne considérons pas plus ici tous les outils servant à partager des ressources documentaires ou à co-élaborer des documents. Ces types d'outils sont abordés dans d'autres fiches sur le travail en équipe.

## Bibliographie

Alaoui, A., Laferrrière, T. et Meloche, D. (1996). *Le travail en équipe*. Université Laval.  
Retrouvé sur : <http://www.tact.fse.ulaval.ca/fr/html/sites/guide2.html>

Equipe TECFA (2012). *Quelques outils d'awareness de groupe pour faciliter la collaboration et le travail/l'apprentissage collaboratif dans un contexte à distance*. EduTech Wiki.

Retrouvé sur :

[http://edutechwiki.unige.ch/fr/Quelques\\_outils\\_d'awareness\\_de\\_groupe\\_pour\\_faciliter\\_la\\_collaboration\\_et\\_le\\_travail/l'apprentissage\\_collaboratif\\_dans\\_un\\_contexte\\_%C3%A0\\_distance](http://edutechwiki.unige.ch/fr/Quelques_outils_d'awareness_de_groupe_pour_faciliter_la_collaboration_et_le_travail/l'apprentissage_collaboratif_dans_un_contexte_%C3%A0_distance)

# Activité : Organiser un travail en équipe

## Outils informatiques pour l'activité

### Outils de réunions en ligne



Skype



SWITCHinteract

### Outils de calendriers et agendas



Outlook calendar



Google agenda

### Outils de pour le stockage et le partage de documents et d'informations



SWITCHdrive



Diigo



Zotero

## Ressources pour l'activité

- [Scénario Travail en équipe](#)

## Finalités de l'activité

Quelle que soit la tâche de travail à réaliser en équipe, la première chose à faire est de créer l'équipe et de l'organiser en fonction du travail à mener à bien.



## Etapes de l'activité

Les premières étapes de la vie d'une équipe de travail tournent certainement autour de quelques questions clé auxquelles il s'agit de répondre pour commencer à travailler efficacement.

Nous nous sommes inspirés de différents auteurs et sites web afin de créer les questions et propositions de réponses qui suivent : Cauvin (1997), (Doré & Landreville, 2004), Guédon (2014), Les dossiers du psychologue (2013), Motta (2003), Mucchielli (2009) et Study guides and Strategies Website (sd).

### Q1 : Comment créer l'équipe de travail en l'optimisant ?

Deux grands paramètres sont à prendre en compte :

- **La taille** conseillée pour un groupe d'apprentissage est de 3 à 6 personnes.
  - Cette taille dépend aussi du degré d'expertise des personnes pour le travail à effectuer par l'équipe.
  - Si vous êtes plus de 6, formez plutôt deux groupes (ou plus) et mélanger les membres de temps en temps. Cela évitera une équipe trop grande, plus difficile à gérer, et les groupes s'équilibreront.
- **Choisissez les membres du groupe par "affinité"** (d'objectifs, de visions, d'engagement,...).
  - Evidemment la première fois, au début de la première année à l'université, vous ne connaissez pas ou peu les autres et on ne peut pas tenir en compte ce critère facilement. Mais ensuite...
  - Parfois, vous ne pourrez pas choisir avec qui vous vous trouvez travailler. Restez constructifs et commencez par faire une liste des compétences et envies de chaque membre (voir aussi Question 2).

### Q2 : Comment commencer à organiser l'équipe de travail ?

- **Organisez une première réunion**
  - Cette première rencontre sert de "prise de température mutuelle".
  - Faites un petit tour de table sur les méthodes de travail, les techniques, les astuces, les forces (et faiblesses?) de chacun.
  - Discutez également les attentes de chacun des membres du groupe.
- **Clarifiez à ce moment avec les participants qu'ils s'engagent à travailler**
  - Un groupe d'étude qui travaille bien est une aide, un groupe qui travaille mal est un obstacle.
- **Définissez les "règles" de travail** de l'équipe
  - Par exemple: venir aux séances en étant "préparé.e" (présence en ayant fait les tâches prévues entre les rencontres).
  - Ces règles, ainsi que les sanctions, peuvent être plus ou moins strictes, mais il est très utile de mettre les cartes sur la table au début du travail de groupe.
  - Les règles minimisent le risque de mauvais fonctionnement ou de rancunes de la part de certains membres par la suite.
- **Définissez vos outils de travail**
  - Echange des adresses email, des numéros de téléphone, etc.
  - Passer en revue les outils dont chacun dispose (ordinateur portable, tablette, etc.),
  - Discuter et définir un programme de travail collaboratif (p.ex. Gmail → travail collaboratif simultané)

- Discuter et définir un programme pour chacune des tâches importantes de l'équipe :
  - Zotero → bibliographie commune;
  - Diigo → répertoire de liens commun;
  - SWITCHdrive → partage de documents;
  - Skype ou SWITCHinteract → réunions à distance;
  - etc.

A partir de tous ces points, **définissez les rôles globaux de chacun.**

### Q3 : Quels sont les objectifs du travail de l'équipe ?

- Définissez ces buts de façon claire et opérationnelle, par exemple formulez des objectifs S.M.A.R.T. (Doran, 1981) :
  - **Spécifique** – l'objectif concerne des personnes, des conditions générales etc. concrètement désignées ; les limites du domaine de l'objectif sont fixées par avance.
  - **Mesurable** – il est possible de définir les qualités et, le cas échéant, les quantités indiquant l'atteinte d'un objectif ; et des indicateurs peuvent en être déduits. Il faut décrire concrètement comment mesurer si on a atteint l'objectif.
  - **Adapté** – s'agit-il du « bon » objectif ? Les mesures prévues correspondent-elles à un besoin ? L'objectif vise-t-il un apprentissage qui permettra de bien passer le ou les examens?
  - **Réaliste** – les perspectives d'atteindre l'objectif sont suffisamment bonnes dans le contexte donné (ressources, temps, compétences) ; aucun facteur externe et incontrôlable n'empêche d'atteindre l'objectif.
  - **un Terme** est fixé – un cadre temporel est fixé par avance. Une date à laquelle le but devra être atteint est fixée et communiquée à tous les membres du groupe.
  - Aidez vous, par exemple, des [conseils du blog de A. Philippe \(2011\)](#) pour écrire vos objectifs sous cette forme.
- Élaborez les buts de l'équipe avec tous les membres
  - Il est important que tous les membres de l'équipe adhèrent aux buts.
  - L'élaboration collaborative des buts, par exemple à l'aide d'un wiki ou d'un éditeur de textes en ligne, est un bon moyen pour arriver à une telle adhésion.
- Notez ces buts afin d'y revenir à la fin de la recherche et de vérifier leur réalisation.

### Q4 : Quel est le calendrier de travail de l'équipe ?

- Planifiez des rencontres régulières
  - La régularité des rencontres incite à un rythme de travail constant. De préférence au moins 1-2 fois par mois, voire toutes les semaines si possible. Fixez si possible un jour précis de la semaine, cela facilite l'organisation du temps des différents membres.
- Calez votre calendrier sur les dates importantes
  - Notamment sur les jours d'examens, d'interrogations, de cours,..., et mis en lien avec les objectifs du groupe.
- Prévoyez du temps pour les imprévus
  - Insérez quelques rencontres en plus de celles que vous estimez nécessaires pour atteindre les buts du groupe.
- Prévoyez une certaine flexibilité
  - Il est très probable qu'un ou plusieurs rendez-vous devront être déplacés, voire annulés. Gardez des moments "de réserve" pour faire face à ces cas.
- Établissez le calendrier avec toute l'équipe

- Cela vous aide à assurer une participation régulière de tous. Un calendrier en ligne accessible par tous les membres, comme par exemple le calendrier de Moodle ou Google Agenda, est un outil qui peut faciliter l'élaboration et la consultation d'un calendrier partagé avec vos partenaires.

## Bibliographie

Cauvin, P. (1997). *La cohésion des équipes*. Paris : ESF Editions.

Doran, G. T. (1981). There's a SMART way to write management's goals and objectives. *Management review*, 70(11), 35-36.

Doré, S. & Landreville, G. (2004) Le travail d'équipe et la collaboration. Section sur les caractéristiques d'une bonne équipe. Retrouvé sur : [http://deseng.ryerson.ca/dokuwiki/\\_media/info:goodteamsv4.doc](http://deseng.ryerson.ca/dokuwiki/_media/info:goodteamsv4.doc)

Guédon, J.-F.(2014). Dix règles d'or pour constituer une équipe efficace. JournalDuNet. Retrouvé sur : <http://www.journaldunet.com/management/expert/58340/dix-regles-d-or-pour-constituer-une-equipe-efficace.shtml>

Les dossiers du psychologue (2013). *Le travail en équipe*. Retrouvé sur : <http://ch-vdb.fr/download/letravailenequipe.pdf>

Motta, J.-M. (2003). *Pour une approche du travail d'équipe*. Retrouvé sur : <http://www.cadredesante.com/spip/profession/management/Pour-une-approche-du-travail-en.html#nb15>

Mucchielli, R. (2009). *Le travail en équipe*, Editions ESF

Philippe, A. (2011). Apprenez à mieux définir vos tâches et objectifs avec la méthode SMART. Blog C'Eclair! L'efficacité au quotidien. Retrouvé sur : <http://ceclair.fr/taches-objectifs-methode-smart>

Study guides and Strategies Website (sd).

- *Group projects*. Cooperative learning series. Retrieved on: <http://www.studygs.net/groupprojects.htm>
- *Cooperative and Collaborative Learning*. Cooperative learning series. Retrieved on: <http://www.studygs.net/cooplearn.htm>

# Activité : Ecrire un document collectivement

## Outils informatiques pour l'activité

### Outils d'écriture collaborative



Zotero



OpenOffice Writer



Microsoft Word



Google Docs

## Ressources pour l'activité

- [Scénario Travail en équipe](#)

## Finalités de l'activité

De nombreux fois un étudiant doit produire un travail écrit en collaborant avec des collègues. Cette fiche d'activité propose des réflexions et des conseils pour répondre aux questions concrètes suivantes :

- Comment puis-je créer et partager un document ?
- Comment sauver mon document ? ou accéder à une version antérieure ?
- Comment voir et savoir le travail des uns et des autres ?
- Comment faciliter l'avancement du document ?
- Comment savoir quand le document est terminé ?
- Où faire la mise en page finale ?

Les aspects de gestion de la documentation aidant l'équipe à écrire sont détaillés dans une autre fiche du scénario "travail en équipe".

## Etapas de l'activité

### Comment puis-je créer et partager un document ?

- Choisir un outil collaboratif d'écriture de texte
  - Un outil très utilisé est Google Drive ([drive.google.com](http://drive.google.com)).
  - Si vous n'avez jamais utilisé ce service en ligne, commencez par vous inscrire (gratuit) en cliquant sur "Sign up" et en renseignant quelques informations (nom, prénom, adresse email et choix d'un mot de passe).
- Créer un document dans le service en ligne
  - Vous entrez alors dans votre "drive" où vous pouvez créer plusieurs types de documents (document texte, présentation, feuille de calcul, formulaire): bouton rouge à gauche.

- Pour les trois premiers types, Google drive se comporte comme les logiciels que vous connaissez bien (MicroSoft ou OpenOffice).
- Partager le document créé.
  - Cliquez sur le bouton bleu “partager” (en haut à droite). Dans la fenêtre qui s’ouvre, entrez par exemple l’adresse email d’un de vos collègues,
  - Partager un document avec une personne, c’est aussi définir un niveau de droit (éditeur, commenteur, lecteur) que vous voulez donner à cette personne.
  - Votre travail en équipe est commencé avec ce collègue pour ce document.

### Comment sauver mon document ? ou accéder à une version antérieure ?

- Le fichier est sauvé automatiquement dans Google Drive.
  - Evidemment, on peut sauver son document en allant cliquer sur “save” dans le menu “file” (ou en utilisant le raccourci clavier CTRL S). Mais le fichier est sauvé automatiquement sur le serveur Google très souvent et automatiquement. Donc, plus besoin de se préoccuper de cela.
- Les sauvegardes automatiques constituent l’historique du fichier
  - L’avantage de cette procédure automatique est aussi que l’historique du fichier permet d’accéder facilement à de très nombreuses versions précédentes.
  - Cela est bien pratique, notamment dans le cas d’un travail d’équipe. Quelqu’un peut avoir effacé, sans le faire exprès une partie à garder. Cette personne peut retourner en arrière avec la fonction “Consultez l’historique des révisions” dans le menu “Fichier”.
  - Parfois, c’est une décision qui doit être commune à l’équipe entière pour retourner un peu en arrière avant de continuer.

### Comment voir et savoir le travail des uns et des autres ?

- Visualiser les contributions de chaque éditeur ?
  - Dans un document Google Drive, les contributions de chaque éditeur apparaissent ne sont pas différenciées, par exemple par une couleur. Lorsque quelqu’un écrit, on voit un curseur à l’endroit où il agit et on voit aussi le texte évoluer en direct.
    - Pour un travail en commun, Google Drive semble cependant préférable parce que l’équipe ne doit pas gérer les versions successives du document, ni l’envoi de ces versions.
  - Mais il n’y a pas de couleurs différentes pour les ajouts (lignes, mots, etc.) des différents auteurs comme dans d’autres traitements de texte (Word par exemple), pour autant que la fonction “track changes” ait été activée.
    - Pour un travail en commun, avec Word, une version particulière du document peut facilement montrer les apports de chacun avec des couleurs différentes. Mais, si les gens travaillent en même temps, il existe plusieurs versions simultanées qu’il faut remettre en une seule, etc. Long, fastidieux et répété...
- Dans Google drive, **pour savoir ce que chaque membre de l’équipe a fait** dans le document commun, on peut :
  - décider que durant une étape du travail, le rôle de chacun est de travailler dans une partie spéciale
  - ajouter un commentaire à une partie nouvelle pour attirer l’attention des autres sur ce changement

## Comment faciliter l'avancement du document ?

- Prenez des rendez-vous pour travailler en même temps dans le document. Si vos agendas le permettent, c'est très motivant.
  - Vous saurez facilement que vos collègues sont en ligne avec vous parce qu'une petite icône représentante chaque personne connectée
  - Vous pourrez avoir rapidement une petite discussion (au clavier) avec toute personne présente avec le chat que Google drive associe au document.
- Une règle simple qui facilite beaucoup l'écriture en commun : séparez le texte des commentaires.
  - On écrit souvent du texte tout en laissant aussi dans l'espace du texte des choses pour s'aider à continuer: "à finir", "retravailler cette phrase", "chercher la référence biblio", etc.
  - En travaillant seul-e, cela ne pose pas trop de problème. Mais, à plusieurs, il vaut beaucoup mieux séparer ces petits ajouts du texte en utilisant la fonction commentaire qui insère une petite fenêtre dans la marge du texte, avec l'ajout à l'intérieur.
- Plein d'avantages :
  - Votre regard est attiré par le commentaire en marge ; celui de vos collègues aussi. Le petit travail associé ne sera pas oublié et ne restera pas dans votre texte final...
  - Vos collègues étant attirés eux aussi visuellement par votre commentaire, ils pourront mieux vous aider et faire avancer votre texte en commun. Par exemple, votre collègue qui voit en marge "chercher la référence biblio" et qui en dispose pourra l'ajouter.
  - Dans ce cas, vous recevrez directement dans votre boîte email un courrier pour vous avertir que ce petit travail est fait. Pas de temps perdu à continuer à chercher l'information qu'un autre membre de l'équipe avait de son côté.

## Comment savoir quand le document est terminé ?

- Le délai dont votre équipe dispose est-il évidemment la première réponse à cette question ?
  - Ne vous laissez pas déborder par cette date butoir. Ne vous retrouvez pas à cette date avec un document pas terminé. Envoyez donc régulièrement des messages à vos collègues pour leur faire savoir ce que vous venez de faire, ce qu'il reste à faire selon vous, les questions auxquelles répondre, etc.
- Mieux. Organisez des périodes de temps avec votre équipe, chaque période dédiée à une activité particulière.
  - Période 1: Structurer le document: décider des sections et de leurs contenus.
  - Période 2: Ecrire, par exemple, chacun dans une section particulière.
  - Période 3: Relire, par exemple, chacun relit une section (qu'il n'a pas écrite) et ajoute des commentaires, des propositions d'ajouts et de reformulations, des questions, etc.
  - Période 4: Ajouter la bibliographie. Google Drive n'a malheureusement pas d'outil de gestion bibliographique associé/intégré. Nous conseillons alors de créer un groupe dans Zotero entre les membres de l'équipe pour faciliter néanmoins le partage des références bibliographiques puis leur intégration dans le document commun.
  - Période 5: Revoir ensemble (séance commune) pour revoir les commentaires, les expliciter au besoin aux autres, décider des solutions et écrire ces solutions dans le texte. Si on est à distance, on peut très bien:
    - utiliser Skype pour discuter des points commentés

- être connectés en même temps à Google Drive pour voir les commentaires et travailler ensemble sur le texte
- Période 6: Après une telle séance commune, il reste toujours une liste de petites choses à finir. Il faut qu'un membre de l'équipe envoie un message bilan à tous avec cette liste et proposant qui fait quoi.

### **Où faire la mise en page finale ?**

- Un traitement de texte, comme Word ou OpenOffice, est plus efficace que Google Drive pour effectuer la mise en page finale. Word a plus de fonctions liées à la mise en page que Google Drive.
- Pensez aussi à convertir votre document final au format .pdf avant de le distribuer. Vous serez certain ainsi que votre mise en page sera conservée et votre document bien lisible par tous vos lecteurs.
- Mais, surtout, investissez votre temps sur le fond plutôt que sur la forme.

# Activité : Mener (ou participer à) une réunion de projet

## Outils informatiques pour l'activité

### Outils de réunions en ligne



Doodle®

Doodle



Skype



SWITCHinteract

### Outils de calendriers et agendas



Outlook calendar



Google agenda

### Outils pour le stockage et le partage de documents et d'informations



SWITCHdrive



Diigo



Zotero



Google Drive

## Ressources pour l'activité

- [Scénario Travail en équipe](#)

## Finalités de l'activité

Pour qu'une équipe fonctionne bien et que son travail commun avance, la réunion d'équipe est incontournable. Tout en restant relax, elle ne doit cependant être organisée pour ne pas devenir une grande perte de temps. Cette fiche d'activité propose des réflexions et des conseils pour répondre aux questions concrètes suivantes :



- Comment trouver le meilleur moment pour une réunion ?
- Comment s'organiser avant la réunion ?
- Et si quelqu'un ne peut pas être présent à une réunion ?
- Comment s'organiser pendant une réunion ?
- Que faire à la fin d'une réunion et juste après ?

Pour compiler ces conseils, nous nous sommes inspirés de notre expérience personnelle et des avis de divers auteurs et site internet : CEDIP (2007), Doré & Landreville (2004) et OIQ (2011).

## Etapes de l'activité

### Comment trouver le meilleur moment pour une réunion ?

- Durant la première réunion de l'équipe, tous les membres viennent avec leurs agendas, décident du nombre de fois qu'il leur faudra se réunir et trouvent les dates-horaires nécessaires.
  - On peut utiliser des moments qui sont libres régulièrement dans la semaine (pas de cours, ni de sport, ni d'autres activités) pour le plus des membres de l'équipe.
  - Un de ces moments libres en commun peut être pré-réservé chaque semaine pour la durée du travail à effectuer par l'équipe.
- Si un tel calendrier de toutes les réunions n'est pas fait en une fois au début de la vie de l'équipe, un bon moment pour trouver la date et l'heure de la réunion suivante est la fin d'une réunion.
- Pour décider d'une date et d'un horaire précis, on peut aussi utiliser l'outil Doodle qui permet que chacun réponde à une liste de propositions.

### Comment s'organiser avant la réunion ?

- La date et l'heure de la prochaine réunion étant fixées, il faut en informer tous les membres suffisamment tôt (même ceux qui ne pourront pas venir). Quelqu'un dans le groupe doit avoir le rôle de lancer cette information. Un moyen très simple et très efficace pour le faire est le mail électronique.
- Cette information doit aussi contenir : le lieu de la réunion, la durée prévue et l'ordre du jour.
  - Si le lieu est inhabituel pour l'équipe, joindre un plan ou des explications claires et simples pour trouver.
  - Pensez aussi au lieu en fonction des technologies qui y sont disponibles et en fonction de vos besoins pour l'ordre du jour prévu : wifi? projecteur beamer? etc.
- A l'avance, il faut aussi convenir de ce que chacun doit avoir fait avant de venir à la réunion
  - en particulier il faut décider qui doit éventuellement préparer une présentation, un résumé ou un bilan sur un certain point (et combien de temps cette présentation doit durer)
  - cette préparation peut impliquer des personnes qui savent à l'avance qu'elles ne pourront pas être présentes au moment de la réunion
- Si toute l'équipe ne peut pas être au même endroit, les outils en ligne actuels, permettent de se créer très facilement une salle virtuelle :
  - avec Skype :
  - avec SWITCHinteract : on peut se voir et s'entendre, partager des documents et en discuter, enregistrer la réunion pour pouvoir revoir celle-ci plus tard

## Et si quelqu'un ne peut pas être présent à une réunion ?

- Nobody's perfect ; si une personne annonce qu'elle ne pourra pas être présente, les autres membres de l'équipe ne peuvent pas le lui reprocher. Toutefois, ce n'est pas parce qu'une personne est absente d'une réunion qu'elle n'a pas un rôle à y jouer:
  - La personne absente devra normalement se plier aux décisions des membres de l'équipe participant à la réunion. Tous les membres de l'équipe devront donc recevoir le PV de la réunion.
  - La personne absente peut aussi vouloir donner son point de vue sur certains aspects de l'ordre du jour par avance (par email au groupe ou écriture des informations qu'elle veut partager dans un document partagé).
  - Le calendrier de travail de l'équipe peut aussi obliger que cette personne, malgré son absence, communique durant la réunion l'état d'avancement de son travail ou des informations en sa possession. Un autre membre de l'équipe peut être délégué pour représenter la personne absente.
  - Les présents devront alors prendre ces informations en compte durant la réunion.
- Décision anticipée
  - On peut aussi organiser un vote à distance (et asynchrone) avec un outil de sondage à distance (voir activité "prendre une décision en équipe")

## Comment s'organiser pendant une réunion ?

- **Bien débiter la réunion en rappelant rapidement l'ordre du jour**
  - Les tâches qui étaient à faire par chaque membre avant cette rencontre,
  - Les tâches à faire pendant la rencontre,
  - Les points à aborder et le temps à y dédier.
  - L'idéal est que cet ordre du jour ait été communiqué avant la réunion, par mail par exemple. Il est bien également que l'ordre du jour soit projeté sur un écran ou distribué sur papier afin que tout le monde y ait accès.
  - Il est d'usage que les membres présents puissent ajouter un point à aborder.
- **Bien débiter la réunion en définissant les rôles**
  - Au moins un "président", responsable et animateur de la séance.
  - Un secrétaire de séance : il prend les notes nécessaires à l'écriture du PV de la réunion.
  - D'autres rôles : gardien du temps, distributeur de parole, ...
  - Responsable TIC: est la personne la plus à même à répondre à vos questions en cas de problèmes avec un outil TIC
  - Les rôles peuvent être fixes ou changer à chaque réunion (cela va dépendre des désirs du groupe).
  - Vous observerez rapidement que chacun va se positionner: leader, médiateur, etc.
- **Déroulement de la réunion**
  - Suivre l'ordre du jour et s'y tenir
  - Notes pour le PV :
    - Pas besoin de tout noter. Sont nécessaires: Les actions à mener. Qui fait quoi. Les décisions prises. Les dates butoirs.
    - On peut noter tout cela sur papier. Mais écrire ces notes directement dans un fichier en facilitera la distribution. Et pourquoi ne pas ouvrir un document partagé avec Google Drive? Cela sera encore plus simple.
  - Contribution des membres :
    - Chaque participant arrive préparé aux rencontres.

- Chaque participant contribue en étant le plus clair possible et le plus bref possible
- Critiques/remarques/compliments sont exprimés par les participants en restant constructifs, c'est-à-dire en particulier sans émettre de jugement ("Ce n'est pas une bonne idée de rajouter une partie dans le document.") mais des arguments ("Ce n'est pas une bonne idée de rajouter une partie dans le document parce qu'on n'aura pas le temps de finir pour la semaine prochaine.").
- Une réunion doit permettre à tous de s'exprimer librement et de prendre des décisions démocratiquement.
- La qualité d'une réunion tient souvent aux informations communiquées et aux décisions prises. Si les membres ressortent beaucoup plus informés, ont pris de bonnes décisions et savent quoi faire avant la prochaine réunion, l'équipe pourra mieux avancer grâce à la réunion.
- Garder le focus sur les tâches prévues à l'ordre du jour
  - Le président de séance ou le gardien du temps peuvent/doivent attirer l'attention des autres participants lorsqu'un point prend plus de temps que prévu. Parfois il est bon de décider qu'un point ne soit pas abordé pour pouvoir terminer la discussion sur le point précédent.
- Eventuellement prévoir un moment de socialisation (p.ex. à la cafétéria) en fin de séance.

## Que faire à la fin d'une réunion et juste après ?

### Préparez la rencontre suivante

- A la fin de chaque rencontre, préparez la rencontre suivante (date-heure, ordre du jour, tâches à faire avant la rencontre, qui prend un ordinateur...).
  - Résumez les tâches à faire entre deux rencontres pour chaque membre.
  - Définissez la modalité de rencontre : en présence en précisant le lieu et l'heure, à distance sur un chat, sur un forum (asynchrone, définissez les modalités), etc.
- Envoyez le PV et pensez au suivi de la réunion
  - Si on a besoin d'être formel, la version 1 du PV est envoyée avec un laps de temps court pour que chaque participant à la réunion lise et approuve son contenu. Après corrections éventuelles, la version finale est renvoyée à chaque membre de l'équipe. Elle fait foi pour toute l'équipe.
  - On veille après que les délais et les actions décidés en réunion soient bien respectés.

## Bibliographie

CEDIP (2007) Les différentes phases d'une réunion de travail. Les fiches en ligne. CEDIP. Retrouvé sur : <http://www.cedip.equipement.gouv.fr/differentes-phases-d-une-reunion-de-travail-a405.html>

Doré, S. & Landreville, G.(2004) Le travail d'équipe et la collaboration. Section sur les réunions d'équipe efficaces. Retrouvé sur : [http://deseng.ryerson.ca/dokuwiki/\\_media/info:meetingsreviewsv4.doc](http://deseng.ryerson.ca/dokuwiki/_media/info:meetingsreviewsv4.doc)

OIQ (2011) Réunion d'équipe. In Guide de pratique professionnelle. Ordre des ingénieurs du Québec. Retrouvé sur : [http://gpp.oiq.qc.ca/reunion\\_d\\_equipe.htm](http://gpp.oiq.qc.ca/reunion_d_equipe.htm)

# Activité : Prendre une décision en équipe

## Outils informatiques pour l'activité

### Outils de vote en ligne



Votamatic

Doodle®

Doodle



Tricider

### Tutoriels sur les outils de vote en ligne



Premiers pas avec  
Votamatic (Centre  
NTE, sd)

## Ressources pour l'activité

- [Scénario Travail en équipe](#)

## Finalités de l'activité

Lorsqu'une question se pose à l'équipe et qu'il faut y répondre, qu'un problème surgit et qu'il faut y trouver une solution, etc., il s'agit de faire au mieux pour que chaque membre puisse exprimer ses arguments qui le feraient aller personnellement vers une certaine option. Il s'agit ainsi toujours d'établir un consensus dans l'équipe grâce à ce que chacun peut apporter. Une fiche accessible en ligne donne un résumé intéressant de ce processus (Thiébaud, 2013). Le Chapitre 3 "La résolution de problème et la prise de décision" du livre de Boisvert, Cossette et Poisson (2002) nous a aussi inspirés pour écrire cette fiche d'activité qui propose des réponses à quelques questions :

- Le point sur lequel l'équipe doit prendre une décision est-il clair ?
- Comment faire naître les arguments à prendre en compte dans une décision ?
- Comment prendre une décision ?

## Étapes de l'activité

### Q1 : Le point sur lequel l'équipe doit prendre une décision est-il clair ?

- Si oui, il faut évidemment passer à la prise de décision elle-même.
- Mais, l'équipe peut aussi être dans la situation où elle doit préciser la question avant que le groupe puisse prendre une décision :
  - Les membres de l'équipe doivent pouvoir amener des arguments, des idées qui selon eux éclairent et précisent ce point.
  - Un bon outil pour cela est sans doute le forum de discussion.
  - Le but est de parvenir à un libellé de la question à poser, libellé qui fasse consensus.

### Q2 : Comment faire naître les arguments à prendre en compte dans une décision ?

Lorsque la question est posée, un minimum de temps doit exister pour que les divers membres du groupe puissent exprimer les arguments qu'ils ont, en faveur ou en défaveur des différentes réponses qu'on peut proposer

- Une réunion en présence peut être efficace mais elle risque aussi de partir dans tous les sens et, surtout, il faut garder trace des différents arguments donnés par les uns et les autres pour pouvoir décider ensuite en prenant en compte tous les avis exprimés.
- Un outil en ligne peut être très utile et efficace pour un tel travail d'équipe. Selon les cas, on peut le choisir en particulier parce qu'il attribue automatiquement chaque argument à son auteur ou, au contraire, parce qu'il laisse anonymes les arguments.
- Un Forum en ligne présente plusieurs avantages :
  - Ce sont les membres eux-mêmes qui écrivent leurs arguments. Cette écriture fait réfléchir. Et on est souvent plus précis par écrit qu'oralement.
  - Le Forum rassemble et partage avec toute l'équipe tous les arguments, dès qu'ils sont écrits.
  - Chaque membre peut répondre tranquillement, avec le temps nécessaire à la réflexion, aux arguments des autres. Ces petits dialogues sont reliés directement alors qu'ils pourraient être dissociés dans une discussion orale.
- Un Wiki est aussi un bon outil pour ce genre de travail d'équipe:
  - Les différents arguments sont écrits les uns à la suite des autres

Lorsqu'on a récolté les arguments de chacun, il s'agit de les organiser afin d'aider l'équipe à prendre une décision.

- Lorsque plusieurs options sont possibles, pour aider la prise de décision, on peut récapituler dans un tableau (cf. ci-dessous) tous les arguments en faveur et en défaveur des différentes options tout en distinguant des critères.
- Par exemple, si l'équipe cherche l'ordinateur le plus adéquat, entre ceux des membres de l'équipe, pour effectuer une certaine tâche à effectuer avec un logiciel :
  - les différentes options sont les ordinateurs des membres
  - les critères sont: disposer du logiciel? durée de la batterie? etc.

	Option 1	Option 2
critère A	Arguments en faveur Arguments en défaveur	Arguments en faveur Arguments en défaveur
critère B	Arguments en faveur Arguments en défaveur	Arguments en faveur Arguments en défaveur
critère C	Arguments en faveur Arguments en défaveur	Arguments en faveur Arguments en défaveur
<b>Total</b>		

### Q3 : Comment prendre une décision ?

- Il existe divers outils de sondage et de vote
  - Doodle : On se sert le plus souvent de Doodle pour définir une date de réunion. On peut aussi l'utiliser en indiquant des thèmes à choisir (cliquer sur texte libre)
  - Tricider : Cet outil très simple permet de poser une question. Les personnes participant à la réflexion peuvent proposer des réponses et tous les membres du groupe peuvent alors commenter, voter, etc. (<http://tricider.com/en/t/>)
  - Votamatic
- Parfois la méthode vote est très simple : on choisit juste entre deux options. Parfois, il s'agit de prendre une "sous-décision" sur différents arguments avant de pouvoir prendre une décision globale. La méthode de Décompte et Pondération peut être très utile dans ce cas.
  - Décompte et Pondération 1 :
    - on peut "compter" les arguments en les codant : +1 (argument en faveur) et -1 (argument en défaveur) (cf. tableau ci-dessous)
    - les membres décident qu'un critère est plus important et un autre moins important (cf. tableau ci-dessous: critère B plus important, C moins important)
  - Décompte et Pondération 2 : les membres ont chacun 10 points à répartir comme ils le désirent entre les différents arguments. On fait ensuite le total pour chaque option.

	Option 1	Option 2
critère A pondération : x 2	Argument en faveur → +1 Argument en faveur → +1 Argument en défaveur → -1 Argument en faveur → +1 Argument en défaveur → -1 Argument en faveur → +1  Sous-total: +2 (avec pondération: +4)	Argument en faveur → +1 Argument en défaveur → -1 Argument en défaveur → -1  Sous-total: -1 (avec pondération: -2)
critère B pondération : x 3	Argument en faveur → +1 Argument en défaveur → -1 Argument en défaveur → -1 Argument en faveur → +1  Sous-total: +0 (avec pondération: +0)	Argument en faveur → +1 Argument en faveur → +1 Argument en défaveur → -1  Sous-total: +1 (avec pondération: +3)
critère C pondération : x 1	Argument en faveur → +1 Argument en faveur → +1  Sous-total: +2 (avec pondération: +2)	Argument en faveur → +1 Argument en défaveur → -1 Argument en faveur → +1  Sous-total: +1 (avec pondération: +1)
<b>Total</b> ∑	Total: +4 (avec pondération: +6)	Total: +1 (avec pondération: +2)

## Bibliographie

Boisvert, D., Cossette, F., & Poisson, M. (2002). *Animateur Compétent, Groupes Efficaces*. Communication et société (4th ed.). Cap-Rouge: Les Presses Inter universitaires.

Thiébaud, M. (2013). *Processus de décision par consensus en groupe*. Site Animer un groupe – coopérer en équipe. Retrouvé sur : <http://www.animer.ch/wp-content/uploads/decision-consensus2.pdf>

# Activité : Partager des ressources avec les membres d'une équipe

## Outils informatiques pour l'activité

### Outils pour le stockage et le partage de documents et d'informations



SWITCHdrive



Diigo



Zotero



Google Drive



Twitter

## Ressources pour l'activité

- [Scénario Travail en équipe](#)
- [Outils de partage et de stockage de fichiers](#)

## Finalités de l'activité

Pour mener son travail, une équipe a besoin de partager des documents, des informations, des adresses de sites internet, etc. Comment faire pour rendre ce partage facile et efficace ? Cette activité est faite pour que vous trouviez des réponses concrètes et des outils pour gérer votre documentation-information partagée.

## Étapes de l'activité

### Q1 : Comment partager des listes d'informations ?

Dans une équipe, on a souvent besoin de partager des listes de petites informations (idées, choses à faire, etc.) :

- Twitter: Cet outil peut servir à un tel partage en utilisant un "htag" particulier à l'équipe. Les informations seront visibles de tout le monde.



- Email ou Wiki : Le email peut aussi servir à un tel usage. Mais les différentes informations seront disséminées, à droite et à gauche, alors qu'on cherche au contraire à les regrouper. Un wiki sera donc certainement plus efficace.
- Si les informations concernent toutes un document spécifique, il vaut mieux les concentrer dans ce document, par exemple en utilisant une fonction de commentaires.

## Q2 : Comment partager des documents ?

- Lorsqu'on écrit un document en équipe, évidemment, on le partage. Dans ce cas (cf. activité "Ecrire un document collectivement"), le service en ligne de Google Drive est très efficace.
  - En ce sens, Google Drive est un outil de partage pour des documents en pleine élaboration ainsi que pour des documents terminés
  - Si vous élaborer de nombreux documents dans de nombreux groupes différents, la gestion de vos documents sera aidée par un choix judicieux des titres des documents ou la création de dossiers (un par équipe de travail ou par travail)
- Pour des documents que l'on trouve, déjà faits, et que l'on veut partager, des outils existent pour ce partage.
  - Par exemple, SWITCHdrive est un service très efficace pour cela. Ce service de repository est fait pour les universités suisses et applique les lois suisses en matière de propriété intellectuelle.
    - Avant tout usage des outils de stockage et de partage de fichiers (repository), voir les conseils de la fiche [Outils de partage et de stockage de fichiers](#). On parle ici en particulier de Dropbox, Google Drive, Icloud et Onedrive (ex. Skydrive).
  - S'il est important pour vous de conserver le document avec ses références bibliographiques tout en le partageant, un outil comme Zotero sera bien utile. Vous pourrez créer des groupes de personnes et partager certains documents avec leurs membres.
- Parfois ce sont des informations spécifiques qu'il y a besoin de partager.
  - L'outil Diigo permet de partager des liens vers des sites-pages web.
  - L'outil Zotero permet de partager des références bibliographiques, c'est-à-dire en particulier de constituer à plusieurs des listes de références sur des thématiques variées.
- Parfois, ce n'est pas seulement le partage de ressources qui est important mais aussi l'avis que l'on a sur ces ressources. C'est alors la recommandation des ressources qui est également partagée. De multiples exemples existent dans la vie quotidienne (recommandation d'hôtels, de recettes de cuisine, de ressources déposées sur Facebook, etc.). On peut tout à fait y songer dans une équipe de travail, par exemple pour une liste de livres où les recommandations aideront un nouveau membre à trouver facilement l'ouvrage à lire en premier.