



CONGRÈS 2014 DISTRICT MULTIPLE « U »



Atelier présenté au Congrès du DM "U"
Rimouski
Novembre 2014

LE TRAVAIL EN ÉQUIPE



CONGRÈS 2014 DISTRICT MULTIPLE « U »



Les objectifs de la séance

À la fin de cet atelier, vous serez en mesure :

- de reconnaître les phases de développement d'une équipe;
- d'identifier les caractéristiques d'équipes efficaces;
- d'appliquer une variété de stratégies pour inciter votre équipe à atteindre un niveau de rendement élevé.



CONGRÈS 2014

DISTRICT MULTIPLE « U »



Ordre du jour

- 1- Bienvenue et présentation
- 2- Objectifs de la session
- 3- Groupe vs équipe
 - 3.1 échange
 - 3.2 définition
 - 3.3 différences
- 4- Phases de développement d'une équipe
 - 4.1 échange
 - 4.2 phases...
- 5- Travail d'équipe
 - 5.1 activité de groupe
 - 5.2 retour sur l'activité
- 6- Caractéristiques d'une équipe efficace
 - 6.1 échange
 - 6.2 caractéristiques
 - 6.3 évaluation de l'efficacité d'une équipe
- 7- Consensus
 - 7.1 échange
 - 7.2 liste de contrôle de l'atteinte du consensus
- 8- Remue-méninges
 - 8.1 processus du remue-méninges
- 9- Retour sur les objectifs de la session
- 10- Formation en ligne



CONGRÈS 2014 DISTRICT MULTIPLE « U »



Qu'est-ce qu'une équipe?

Une équipe est un groupe de personnes unissant leurs efforts dans le même dessein.



CONGRÈS 2014 DISTRICT MULTIPLE « U »



Différences entre **groupe** et **équipe**:

Groupe	Équipe
<p><u>Objectifs individuels</u>: les membres d'un groupe sont davantage désireux d'atteindre leurs propres objectifs.</p>	<p><u>Objectifs communs</u>: les membres d'une équipe peuvent avoir des objectifs individuels, mais ceux-ci sont liés aux buts globaux qui se traduisent par le succès de l'équipe.</p>
<p><u>Actions</u>: les personnes travaillent indépendamment au sein d'un groupe et leurs contributions peuvent avoir ou non un impact sur le succès du groupe tout entier.</p>	<p><u>Actions</u>: au sein d'une équipe, les contributions de chaque membre peuvent influencer le travail des autres membres et sont importantes au succès de l'équipe.</p>
<p><u>Résultats</u>: puisque la réalisation d'un but individuel peut avoir ou non un effet sur le succès du groupe, il y a moins d'attentes globales. Le tout est égal à ou moins que la somme des parties.</p>	<p><u>Résultats</u>: puisque le succès de chaque personne dépend du travail des membres de l'équipe et que les buts du groupe sont considérés plus importants que les objectifs personnels, les attentes de réussite pour l'équipe sont plus élevées. Le tout est plus grand que la somme des parties.</p>



CONGRÈS 2014 DISTRICT MULTIPLE « U »



Phases de développement d'une équipe

1- Formation/création

Au cours de cette phase, les membres de l'équipe font connaissance, se rendent compte de la nature de leur tâche et fixent des buts.

La sensibilisation (ou la prise de conscience) est le thème général de cette phase.

C'est une période où tous les membres sont prudents et attentifs. Ils essaient de découvrir leur propre rôle et celui des autres membres du groupe, et de savoir quels sont les comportements qui sont acceptables pour le groupe.

- Rencontre des membres et définition des rôles au sein du groupe.
- Sentiment initial d'appartenance à l'équipe.
- Participation hésitante, timide.
- Politesse et mesure dans les rapports.
- Nécessité de bien se tenir, d'être attentif et quelque peu réservé.
- Accomplissement minimal de travail.



CONGRÈS 2014 DISTRICT MULTIPLE « U »



Soutenir la formation

Chaque chef d'équipe devrait donner aux membres de son groupe le temps de se familiariser les uns avec les autres et s'assurer que:

- les membres feront connaissance les uns avec les autres;
- la mission, la vision et les objectifs de l'équipe seront définis ensemble;
- les règles de l'équipe seront clairement définies;
- les questions et considérations des membres seront examinées et résolues.



CONGRÈS 2014 DISTRICT MULTIPLE « U »



Phases de développement d'une équipe (suite):

2- Opposition/découverte

Au cours de la phase d'opposition, les opinions, les convictions et les besoins personnels sont quelquefois remis en question. Le conflit est le thème général et les équipes doivent apprendre à voir les points de vue de l'un l'autre et négocier (s'adapter) pour avancer au-delà de cette phase.

Cette étape peut être parfois la plus difficile à franchir pour une équipe. C'est au cours de cette période que les membres développent assez de confiance les uns envers les autres pour être d'avis différents et trouver un consensus.

- Les membres commencent à démontrer leur propre style de travail.
- Sentiment d'impatience vis-à-vis du manque de progrès.
- Intrusion sur le "territoire" d'un autre membre de l'équipe amenant des sentiments d'incompréhension/mécontentement.
- Désaccord général ou partiel sur le processus, les tâches et le but global de l'équipe. Exécution minimale de travail.



CONGRÈS 2014 DISTRICT MULTIPLE « U »



Soutenir la découverte

Les dirigeants d'équipe devraient reconnaître le stade de découverte comme une étape nécessaire à la cohésion de l'équipe en s'assurant que:

- les conflits seront examinés et résolus;
- les règles et procédures seront clairement définies;
- les objectifs et plans déjà définis seront réalistes et réalisables;
- la confusion et les malentendus au sujet des rôles à jouer seront minimisés.



CONGRÈS 2014 DISTRICT MULTIPLE « U »



Phases de développement d'une équipe (suite):

3- Cohésion/normalisation

Au cours de la phase de cohésion, les membres de l'équipe commencent à comprendre leurs propres rôles et leurs propres responsabilités. La coopération est le thème et les membres sont en mesure de partager plus librement les idées et les émotions (sentiments).

Ils ont appris à accepter l'équipe, ses règles, leurs rôles respectifs et les petites habitudes des autres membres de l'équipe. L'attention est maintenant mise sur l'accomplissement de la tâche.

- Les conflits sont minimisés.
- Les membres de l'équipe suivent les règles et procédures de fonctionnement déjà établies.
- Les membres de l'équipe recherchent des commentaires ou évaluations sur leur performance.
- La plupart des décisions sont prises par l'équipe.
- Exécution modérée de travail.



CONGRÈS 2014 DISTRICT MULTIPLE « U »



Soutenir la normalisation

Les chefs d'équipe devraient offrir conseils et encouragements durant ce stade et s'assurer que:

- tout conflit qui survient sera résolu dans l'intérêt de l'équipe;
- les règles et procédures de fonctionnement seront revues de temps en temps et les modifications seront approuvées par l'équipe;
- les membres de l'équipe recevront support et évaluation de leur performance;
- les décisions concernant l'équipe seront mises en application et acceptées par les membres de l'équipe.



CONGRÈS 2014 DISTRICT MULTIPLE « U »



Phases de développement d'une équipe (suite):

4- Exécution/performance

Au cours de la phase d'exécution, l'équipe s'associe pour atteindre le but commun, i.e. se soude et oeuvre à la réalisation d'objectifs mutuels. La productivité est le thème.

Maintenant que l'équipe a établi ses normes interpersonnelles, elle devient une entité capable de définir et résoudre les problèmes et de prendre des décisions. Ce stade n'est pas atteint par toutes les équipes...

- Les membres de l'équipe comprennent les processus personnels et interpersonnels.
- Des changements personnels constructifs se produisent.
- Tout conflit qui survient est géré de façon constructive.
- Les membres de l'équipe peuvent les uns les autres remettre en cause leurs idées sans ressentiment.
- L'équipe est très efficace et productive. Beaucoup de travail exécuté.



CONGRÈS 2014 DISTRICT MULTIPLE « U »



Soutenir la performance

Les chefs d'équipe devraient surveiller et soutenir les membres pendant ce stade et offrir un environnement où:

- les membres de l'équipe se sentent en confiance dans le processus de prises de décisions;
- les membres de l'équipe sont en mesure de résoudre leurs propres conflits;
- les idées peuvent être exprimées et remises en cause sans compromettre la coopération;
- l'accomplissement des objectifs reste la principale priorité.



CONGRÈS 2014 DISTRICT MULTIPLE « U »



Caractéristiques d'une équipe efficace:

1- L'action réciproque

est importante dans l'équipe lorsqu'un rôle soutient l'autre. Sans l'action réciproque, les autres membres ne sauraient peut-être pas quand ils devraient exécuter leur propre rôle.

Les équipes fonctionnent de manière interdépendante. Chaque tâche et responsabilité d'un membre complète celles d'un autre membre et les progrès individuels dépendent de la participation et des informations des autres membres. L'interdépendance est basée sur la valorisation et l'utilisation des compétences, connaissances et talents des autres membres de l'équipe.

2- L'engagement aux buts

est important parce que cela assure que les membres individuels de l'équipe sont d'accord sur les résultats désirés et qu'ils n'essaient pas d'accomplir leur rôle aux dépens du reste de l'équipe.

Ils doivent vouloir réaliser les buts et objectifs de l'équipe.



CONGRÈS 2014 DISTRICT MULTIPLE « U »



Caractéristiques d'une équipe efficace (suite):

3- La responsabilisation

est importante puisque les membres de l'équipe ne peuvent pas s'attendre à ce que les autres soient responsables de s'assurer que les tâches qu'ils n'exécutent pas eux-mêmes soient accomplies.

4- Le planning et la prise de décision partagée

favorisent les choix les plus logiques et les plus efficaces pour atteindre les buts de l'équipe et maintiennent "l'esprit d'équipe" vivant en reconnaissant les compétences et les idées de chaque membre de l'équipe.

Il va sans dire que tous les membres de l'équipe connaissent le ou les buts qui doivent être atteints.



CONGRÈS 2014 DISTRICT MULTIPLE « U »



Caractéristiques d'une équipe efficace (suite):

5- Direction efficace

Une cinquième caractéristique pourrait s'ajouter. Cette direction efficace ne revêt pas toujours un caractère formel. À mesure que les tâches évoluent, des compétences et ressources nouvelles seront nécessaires et de nouveaux dirigeants pourraient et devraient se manifester.

Les dirigeants d'équipes efficaces apportent leur support et leur assistance, favorisant la performance et les résultats plutôt que le pouvoir.



CONGRÈS 2014

DISTRICT MULTIPLE « U »



Evaluation de l'efficacité de l'équipe

Orientation et objectif	Oui	Non
Est-ce que les buts et objets de votre équipe sont bien compris par tous les membres ?		
Est-ce que les buts sont définis suivant le consensus du groupe avec la participation et l'accord des membres de l'équipe ?		
Est-ce que les buts de votre équipe sont périodiquement revus et modifiés, si nécessaire ?		
Engagement	Oui	Non
Est-ce que tous les membres soutiennent et oeuvrent à la réalisation des buts et objectifs de l'équipe ?		
Est-ce que la réussite de l'équipe passe avant la réussite individuelle ?		
Processus et procédures	Oui	Non
Est-ce que l'équipe a développé une approche de travail respectueuse et concrète ?		
Est-ce que l'équipe possède des règles et des normes d'opération auxquelles les membres adhèrent ?		
Est-ce que la communication passe facilement et librement entre les membres de l'équipe ?		
Est-ce que les membres discutent de problèmes et difficultés ?		
Est-ce que les décisions résultent du processus de discussion et de suggestions de la part de tous les membres ?		
Est-ce que les membres sont encouragés à exprimer leurs sentiments ouvertement ?		
Est-ce que les évaluations sont fournies fréquemment et librement ?		
Direction	Oui	Non
Est-ce que la direction soutient les besoins des membres de l'équipe et les buts de l'équipe ?		
Est-ce que la direction est partagée entre les membres de l'équipe ?		
Est-ce que les membres de l'équipe ont le droit de démontrer leurs qualités de responsable ?		
Est-ce que les défis sont relevés et est-ce que la créativité est encouragée ?		
Est-ce que les erreurs sont traitées comme une forme d'apprentissage ?		
Est-ce que les membres ont le droit de « prendre des risques » sans craindre d'être réprimandés ou ridiculisés ?		
Interdépendance	Oui	Non
Est-ce que les membres acceptent le fait qu'ils dépendent les uns des autres pour réaliser les buts de l'équipe ?		
Est-ce que les membres de l'équipe sont encouragés à échanger leurs idées et expériences ?		
Est-ce que les membres de l'équipe travaillent ensemble pour atteindre les objectifs ?		
Est-ce que les talents, connaissances et expériences sont utilisés à bon escient ?		
Est-ce que les membres de l'équipe essayent de faire face aux problèmes qui surviennent entre eux et les résoudre ?		



CONGRÈS 2014

DISTRICT MULTIPLE « U »



Liste de contrôle pour aider à atteindre le consensus

Étape	Action	✓
1. Présenter la situation	Gardez un esprit ouvert. Ne commencez pas le processus avec votre propre solution déjà toute prête.	
2. Clarifier les suppositions	Assurez-vous qu'aucune supposition erronée n'existe dans l'esprit des participants qui pourraient influencer la décision.	
3. Résumer ou redéfinir	Présentez à nouveau la question et faites le point sur tout concept qui n'avait pas bien été compris.	
4. Générer des opinions	Servez-vous de remue-méninges, de discussions en petits groupes, ou de toute autre technique de production d'idées pour générer des opinions. Pour le moment, abstenez-vous d'évaluer toute idée ou opinion individuelle. Affichez toutes les idées/opinions exprimées pour procéder à leur évaluation.	
5. Analyser les opinions	Analysez chaque idée, donnant à la personne la possibilité d'expliquer comment elle en est arrivée à sa conclusion. Ecoutez. Identifiez les avantages et inconvénients associés à chaque solution proposée.	
6. Se mettre d'accord sur une solution	Prenez en considération les aspects suivants : « Que faut-il faire pour résoudre le problème ? » « Parmi les options proposées, y a-t-il une qui convient le mieux ? » « Est-ce que certaines de ces solutions peuvent être combinées ? » Si certains participants manifestent de la réticence, demandez-leur ce qui faudrait faire pour qu'ils acceptent telle ou telle option.	
7. Présenter la décision	Posez la même question à chaque participant : « Est-ce que vous soutenez la décision ? »	



CONGRÈS 2014 DISTRICT MULTIPLE « U »



Remue-méninges

Le remue-méninges est un processus qui est utilisé pour trouver des solutions positives à des problèmes. Il consiste à mettre l'attention sur un problème spécifique et à produire volontairement autant de solutions que possible.

Les idées sont échangées, **sans évaluation**, au cours d'une session de remue-méninges.

Lorsque le remue-méninges est terminé, les résultats peuvent être analysés et les meilleures solutions peuvent être examinées plus à fond à l'aide d'autres sessions de remue-méninges ou d'autres méthodes conventionnelles de résolution des problèmes.

Le processus de remue-méninge est le plus efficace lorsque l'animateur :

- Encourage la participation
- Favorise l'enthousiasme au sein du groupe
- N'exprime pas de commentaires négatifs sur les solutions proposées et ne les tolère pas de la part des participants.
- Supervise le processus d'analyse pour s'assurer que toutes les suggestions sont examinées après le remue-méninges.



CONGRÈS 2014 DISTRICT MULTIPLE « U »



Les objectifs de la séance

À la fin de cet atelier, êtes-vous en mesure :

- de reconnaître les phases de développement d'une équipe?
- d'identifier les caractéristiques d'équipes efficaces?
- d'appliquer une variété de stratégies pour inciter votre équipe à atteindre un niveau de rendement élevé?



CONGRÈS 2014 DISTRICT MULTIPLE « U »



La formation en ligne, un atout précieux

Le LCI offre, sur son site, de la formation en ligne sous la forme d'une vingtaine de cours regroupés dans quatre catégories:

- formation des responsables
- gestion des autres
- obtenir des résultats
- communication

Une fois entré sur le site du LCI (www.lionsclubs.org), il suffit de cliquer sur *Centre pour effectifs*, puis sur *Formation des responsables*, sur *Centre de formation Lions* et enfin, sur *CONNEXION...*

À partir de là, suivre les instructions pour s'inscrire la première fois. Vous devrez inscrire votre numéro de membre.

Vous y trouverez des activités intéressantes et formatrices, agréables à réaliser et susceptibles de vous aider à développer des compétences de toutes sortes.



CONGRÈS 2014 DISTRICT MULTIPLE « U »



“Pouvoir se réunir est un début;
Pouvoir rester ensemble est déjà mieux;
Pouvoir travailler ensemble, c’est la réussite”

Henry Ford