



# Normes de fonctionnement

## Activité de réflexion pour l'équipe collaborative

### OBJECTIF :

Établir les normes de fonctionnement de l'équipe collaborative.

### INTENTIONS :

- Assurer le bon déroulement des rencontres collaboratives;
- Développer un sentiment de responsabilité partagée et d'efficacité collective au sein de l'équipe;
- Développer une compréhension commune des comportements attendus pour favoriser l'atteinte des objectifs fixés par l'équipe.

**Durée totale de l'activité : 90 minutes**



### MATÉRIEL :

- Post-it (3 par personne)
- Papier affiche
- Pastilles de couleur autocollantes (5 par personne)
- Crayons, marqueurs, adhésif réutilisable (gommette)

### Documents (voir l'annexe) :

- Exemples de normes
- Nos normes de fonctionnement

## MISE EN CONTEXTE :

Les **normes de fonctionnement** sont des « règles » que se donnent les membres d'un groupe lorsqu'ils commencent à travailler ensemble pour assurer le bon déroulement de leurs rencontres. Elles contribuent à la création d'un climat de confiance et à la participation active de tous les membres de l'équipe, favorisent les discussions efficaces (c'est-à-dire qui aident à l'atteinte des objectifs du groupe), facilitent la prise de décision collective et l'engagement des membres de l'équipe à la suite de celle-ci et permettent une meilleure utilisation du temps disponible pour échanger. Les normes de fonctionnement sont rédigées sous forme d'engagement plutôt que de croyance (p. ex. : Je m'engage à...). Elles commencent par un verbe d'action.

Chaque équipe collaborative convient de ses propres normes de fonctionnement, et tous les membres du groupe participent activement au processus de décision. Il est aussi préférable de retenir un nombre limité de normes de fonctionnement (maximum 5).

À présenter préalablement aux participants par le facilitateur (**5 minutes**) :

- Objectif de l'activité;
- Liens avec ce qui a déjà été réalisé par l'équipe (p. ex. : une autre activité);
- Nombre de rencontres nécessaires;
- Déroulement;
- Suites envisagées.

## DÉROULEMENT :

### 1. Introduction (5 minutes)

Les membres de l'équipe se rappellent leur but commun. Ils réfléchissent aux deux questions suivantes : Qu'est-ce qu'une norme de fonctionnement? Pourquoi en avoir? Ils en discutent brièvement.

## 2. Travail individuel (10 minutes)

Chaque membre de l'équipe reçoit 3 post-it. Il écrit sur chacun un comportement qu'il considère important pour le travail d'équipe et qu'il attend de ses collègues (p. ex. : Partager ses idées).

## 3. Travail en groupe (45 minutes)

- Le facilitateur place un papier affiche sur la table ou au mur.
- Un premier membre de l'équipe est invité à y apposer ses trois post-it. À tour de rôle, les autres participants ajoutent les leurs en regroupant ceux qui ont la même signification ou dont le thème est similaire (p. ex. : gestion du temps).
- Les membres de l'équipe regardent ensemble les énoncés qui composent chaque regroupement. Ils se posent les questions suivantes : Quels sont nos constats? Quels énoncés semblent les plus importants pour nous? Quels énoncés garder? Quels énoncés reformuler? Quels énoncés pourraient être précisés? Voulons-nous ajouter un nouvel énoncé? Le facilitateur s'assure que les membres de l'équipe ont réfléchi à différents éléments, par exemple reliés à la gestion du temps, à la prise de décision ou à la participation active de chaque personne lors des rencontres. Un membre de l'équipe est désigné pour noter les ajustements proposés directement sur le papier affiche.

## 4. Vote individuel (5 minutes)

Cette étape est réalisée si les membres de l'équipe n'ont pas convenu de leurs normes de fonctionnement à l'issue du travail en groupe. Chaque participant reçoit 5 autocollants qu'il appose à côté des énoncés qui, selon lui, sont les plus importants et qu'il aimerait retenir comme normes de fonctionnement. Les règles suivantes doivent être respectées :

- Attribuer tous ses autocollants;
- Attribuer des autocollants à un minimum de 3 énoncés;
- Attribuer un maximum de 2 autocollants à un même énoncé.

## 5. Compilation des résultats (5 minutes)

Un membre de l'équipe est désigné pour compiler les résultats et cibler les 5 énoncés qui ont obtenu le plus d'autocollants. Il retranscrit ces énoncés sur le document intitulé « Nos normes de fonctionnement ».

## 6. Adoption de la proposition et modalités de suivi (10 minutes)

Le facilitateur présente les normes de fonctionnement retenues aux participants. Chaque énoncé est lu à voix haute et les membres de l'équipe lèvent la main pour confirmer leur engagement (main levée = je m'engage!). Ils conviennent aussi de « quoi faire » lorsqu'une norme n'est pas respectée au sein du groupe.

## 7. Appréciation de l'activité (5 minutes)

Le facilitateur invite les membres de l'équipe à donner leur appréciation de l'activité et à faire part des apprentissages qu'ils ont réalisés. Il peut aussi mettre en évidence les processus décisionnels qui ont été privilégiés.

### CONSEILS POUR LA SUITE :

- Rendre les normes de fonctionnement « visibles » (p. ex. : les ajouter à l'ordre du jour des rencontres collaboratives, les afficher dans le local où se tiennent les rencontres, remettre un document écrit à chaque membre de l'équipe) et s'assurer de les présenter à chaque nouveau membre de l'équipe.
- Relire les normes de fonctionnement au début de chaque rencontre.
- Évaluer au moins deux fois par année le fonctionnement de l'équipe en répondant aux questions suivantes :
  - Respectons-nous nos normes de fonctionnement?
  - Avons-nous besoin d'établir une nouvelle norme?
  - Travaillons-nous ensemble pour atteindre notre but commun? Tous les membres de l'équipe contribuent-ils au travail réalisé?
  - Quels sont nos forces et nos défis comme équipe?
  - Que ferons-nous pour améliorer notre fonctionnement?

Le projet CAR est une initiative de :



# Annexe



## Exemples de normes

**Partager ses idées.**

**Écouter les autres  
parler.**

**Respecter l'ordre  
du jour.**

**Prendre des  
décisions par  
consensus.**

**Arriver à l'heure  
prévue aux  
rencontres.**

**Éteindre son  
téléphone  
portable.**

# Nos normes de fonctionnement

Nom des membres de l'équipe :

_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

## Respectons-nous nos normes de fonctionnement?

Cocher « À célébrer » ou « À améliorer ».

	Suivi 1		Suivi 2		Suivi 3	
	Date : _____		Date : _____		Date : _____	
<b>Normes de fonctionnement de l'équipe</b> Nous nous engageons à...	À célébrer	À améliorer	À célébrer	À améliorer	À célébrer	À améliorer
1.						
2.						
3.						
4.						
5.						

Le projet CAR est une initiative de :

