

# Séminaire changements, équipes et organisations

## Objectifs pédagogiques :

- Sensibiliser les étudiants à la pratique du travail en organisations (entreprises, ONG,...) et à la lecture de la dimension organisationnelle du travail de bioingénieur par l'introduction de quelques concepts de base et la conduite de débriefings en partie axés autour de cette même dimension ;
- sensibiliser les étudiants à la lecture de quelques processus psychosociaux à l'oeuvre dans le travail en équipe par l'introduction de quelques concepts de base et la conduite de débriefings en partie axés autour de cette même dimension ;
- sensibiliser les étudiants au vécu, à l'analyse et à la gestion du changement dans l'équipe et l'organisation.

Pour atteindre ces objectifs, les étudiants vont travailler au départ d'un jeu vidéo de conquête (type « civilisations »). Ils doivent y gérer la conduite de leur équipe qui constitue, en soi, leur entreprise (elle-même symbolisée par le héros du jeu).

Les équipes sont constituées de 4 à 5 étudiants. Ils doivent être attentifs à un double travail : l'objectif chiffré qui leur sera fixé et l'objectif d'apprentissage que les étudiants fixent eux-mêmes.

Ils se structurent (rôles, fonctions, mode de prise de décision, structure de communication,...) en fonction des objectifs qu'ils font évoluer à chaque débriefing. La première tâche sera donc de se fixer un ou des objectifs communs, de définir une cible commune. Mais il y a une série d'autres tâches que l'équipe doit assurer. Elles sont de deux natures, organiser le travail de groupe (OTG) et organiser le groupe de travail (OGT). Parmi ces tâches, il y a principalement :

1. identifier et répartir de façon optimale les parties de contenu du travail en fonction des compétences, aspirations, désirs de chacun (OTG) ;
2. identifier les moyens nécessaires à l'atteinte des objectifs (OTG) ;
3. définir la procédure collective de travail (OTG) ;
4. mettre en place une structure de communication multiple, définissant l'utilisation de chaque canal (OTG) ;
5. prendre un temps suffisant pour se connaître les uns les autres (OGT) ;
6. identifier et assumer les rôles groupaux nécessaires à l'avancée du travail, en termes d'atteinte des résultats, d'organisation du travail et de climat dans le groupe (OGT) ;
7. avoir, faire et inspirer confiance à trois niveaux : l'engagement, le souci de la relation et la compétence (OGT).

Ces tâches ont été identifiées comme essentielles à tout travail d'équipe et donc au travail auquel vont se frotter les étudiants lors du séminaire. Les intervenants psychosociaux sont présents dans le dispositif pour observer les interactions qui ont lieu dans le groupe et proposer des temps de débriefing. Ces débriefings ont pour but de favoriser l'identification et l'analyse des événements majeurs survenant au cours des interactions, et de formaliser l'apprentissage des étudiants au regard des différents niveaux et tâches présentés ci-dessus.

#### Rôle des alumni :

Dès avant le début du séminaire et tout au long de celui-ci, les étudiants regroupés épisodiquement en trios d'apprentissage, rédigent les questions qu'ils se posent et souhaitent, soit poser aux encadrants (après le séminaire, elles concernent essentiellement les éléments théoriques), soit poser aux alumni (pendant le séminaire ; elles concernent, d'une part, les liens entre l'expérience qu'ils vivent et la vie professionnelle concrète d'un bioingénieur et, d'autre part, tous les aspects de professionnalisation du bioingénieur).

Nous tenons particulièrement au rôle des alumni qui peuvent, d'une part, directement personnaliser les trajectoires professionnelles possibles de l'étudiant et, d'autre part, mettre en évidence les questions essentielles qui pourront se poser à lui sur le terrain. En effet, si les encadrants psychosociaux travaillent, hors université, dans différentes organisations comme consultants, formateurs ou intervenants, ils ne connaissent le travail « ingénierial » que de l'extérieur.

#### Missions et responsabilités des encadrants et intervenants psychosociaux :

Les encadrants sont présents pour assurer la bonne conduite du séminaire avec comme objectif l'apprentissage des étudiants. Ils sont responsables des groupes d'étudiants auxquels ils sont associés ;

les temps de débriefing sont prévus dans le guide d'animation. Ils sont mentionnés à titre incitatif mais ne sont pas restrictifs. D'autres débriefings peuvent être envisagés en fonction des besoins du groupe, évalués par l'intervenant, ou à la demande du groupe. Le temps total de débriefing est de 5h, réparties dans le séminaire ;

les intervenants psychosociaux n'interviennent pas directement dans les séquences de travail. Ils en encadrent l'utilisation au début et à la fin de chaque session de travail. Leur intervention se situe dans les débriefings. Il s'agit de proposer un temps de questionnement et de réflexion aux étudiants.

Durant les sessions de travail, les intervenants psychosociaux sont présents en tant qu'observateurs de ce qui se passe au sein de l'équipe en interaction avec le logiciel. Leurs observations permettent d'alimenter les interventions lors des débriefings.

Chaque intervenant aura une ou deux équipes sous sa responsabilité.

Durant les temps de débriefing, les intervenants psychosociaux sont responsables de la bonne tenue des échanges entre les étudiants, et des échanges entre les étudiants et eux. Des axes de débriefing sont proposés pour chaque temps. Il ne s'agit pas de donner un cours théorique lors de ces moments, mais plutôt de favoriser l'expression de chacun afin de faire émerger la connaissance à travers l'identification, l'analyse et la formalisation des apprentissages. Il est évident que des compléments théoriques et/ou conceptuels peuvent être proposés aux groupes si l'intervenant le pense nécessaire en vue de favoriser l'atteinte des objectifs d'apprentissage cités plus haut dans ce document.