

# Guide d'activités pour le développement des compétences clés

## Ressources humaines

613-562-5832 | [inforh@uOttawa.ca](mailto:inforh@uOttawa.ca)

[www.rh.uOttawa.ca](http://www.rh.uOttawa.ca)

## Avis de non-responsabilité

Ce document comporte des renseignements généraux fournis seulement à titre d'information et peut être modifié sans préavis. Il ne remplace aucunement les dispositions des conventions collectives ni les règlements, procédures et méthodes de l'Université qui ont préséance en tout temps, tout comme les interprétations qui en découlent. Si ce document ne répond pas à vos besoins en matière d'accessibilité, veuillez communiquer avec les Ressources humaines.

L'utilisation du masculin vise uniquement à alléger le texte et comprend tous les genres.

## Pour de plus amples renseignements

Ressources humaines  
550, rue Cumberland  
Pièce 019  
K1N 6N5  
Tél. : 613-562-5832  
Télec. : 613-562-5206  
[inforh@uOttawa.ca](mailto:inforh@uOttawa.ca)

© Ressources humaines, Université d'Ottawa

Version : 1.0.3624

# Table des matières

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Introduction</b> .....   | <b>5</b>  |
| Introduction .....  | 5         |
| Compétences clés au personnel administratif de l'Université d'Ottawa .....                  | 5         |
| <br>  |           |
| <b>Compétence Planification</b> .....   | <b>7</b>  |
| Définition de la compétence Planification .....   | 7         |
| <i>Suggestions sur le développement de cette compétence</i> .....                           | 7         |
| <i>De façon individuelle</i> .....  | 7         |
| <i>Auprès du superviseur</i> .....  | 8         |
| <i>En équipe</i> .....  | 9         |
| <i>Méthodes d'apprentissage par l'action</i> .....  | 9         |
| <i>Ateliers offerts par le CADO permettant de développer cette compétence</i> .....         | 10        |
| <i>Lectures en français</i> .....   | 11        |
| <i>Lecture en anglais</i> .....   | 11        |
| <i>Autres moyens de développement</i> .....   | 12        |
| <i>Autres ressources générales</i> .....  | 12        |
| <br>  |           |
| <b>Compétence Initiative</b> .....  | <b>13</b> |
| Définition de la compétence Initiative .....  | 13        |
| <i>Suggestions sur le développement de cette compétence</i> .....                           | 13        |
| <i>De façon individuelle</i> .....  | 13        |
| <i>Auprès du superviseur</i> .....  | 14        |
| <i>En équipe</i> .....  | 14        |
| <i>Méthodes d'apprentissage par l'action</i> .....  | 15        |
| <i>Ateliers offerts par le secteur CADO permettant de développer cette compétence</i> ..... | 16        |
| <i>Lectures en français</i> .....   | 17        |
| <i>Lectures en anglais</i> .....  | 18        |
| <i>Autres moyens de développement</i> .....   | 18        |
| <i>Autres ressources générales</i> .....  | 19        |
| <br>  |           |
| <b>Compétence Excellence du service</b> .....   | <b>21</b> |
| Définition de la compétence Excellence du service .....                                     | 21        |
| <i>Suggestions sur le développement de cette compétence</i> .....                           | 21        |
| <i>De façon individuelle</i> .....  | 21        |
| <i>Auprès du superviseur</i> .....  | 23        |
| <i>En équipe</i> .....  | 23        |
| <i>Méthodes d'apprentissage par l'action</i> .....  | 24        |
| <i>Ateliers offerts par le secteur CADO permettant de développer cette compétence</i> ..... | 25        |
| <i>Lectures en français</i> .....   | 28        |

|   |           |
|---|-----------|
| <i>Lectures en anglais</i> .....  | 28        |
| <i>Autres moyens de développement</i> .....   | 29        |
| <i>Autres ressources générales</i> .....  | 29        |
| <b>Compétence travail d'équipe et collaboration</b> .....                                   | <b>31</b> |
| Définition de la compétence Travail d'équipe et collaboration.....                          | 31        |
| <i>Suggestions sur le développement de cette compétence</i> .....                           | 31        |
| <i>De façon individuelle</i> .....  | 31        |
| <i>Après du superviseur</i> .....   | 32        |
| <i>En équipe</i> .....  | 32        |
| <i>Méthodes d'apprentissage par l'action</i> .....  | 33        |
| <i>Ateliers offerts par le secteur CADO permettant de développer cette compétence</i> ..... | 34        |
| <i>Lectures en français</i> .....   | 36        |
| <i>Lectures en anglais</i> .....  | 36        |
| <i>Autres moyens de développement</i> .....   | 38        |
| <i>Autres ressources générales</i> .....  | 38        |

# Introduction

## Introduction

L'Université d'Ottawa a établi la gestion de la performance comme priorité stratégique dans le cadre de notre vision commune, *Destination 2020*. Dans ce document, elle souligne le climat dans lequel il est souhaitable de travailler : « Nous voulons créer un milieu où [les membres du personnel] peuvent se réaliser, un milieu caractérisé par le respect, la collégialité, la collaboration et la transparence. »

Dans le but de développer une culture centrée sur le rendement, la responsabilité, le développement et le leadership, les Ressources humaines proposent ce *Guide d'activités pour le développement des compétences clés* au personnel de l'Université d'Ottawa.

L'Université, qui encourage une culture d'apprentissage continu au personnel, reconnaît que le développement favorise la performance, comme l'exprime cette valeur de *Destination 2020* : « Nous encourageons la réalisation individuelle et collective de notre personnel ». Il en résulte que le développement continu demeure une responsabilité partagée entre superviseur et employé. Il reste une possibilité, dans le cas où le développement de l'employé demande un appui soutenu, que celui-ci s'inscrive dans un *Plan d'amélioration de la performance*.

Les Ressources humaines vous offrent ce guide d'activités pour le développement des quatre compétences clés du Programme de gestion de la performance et du développement. Cet outil de référence présente diverses formes de développement des compétences, selon vos besoins.

Le guide saura alimenter votre réflexion au moment de formuler vos objectifs S.M.A.R.T. (spécifique, mesurable, atteignable, réaliste, temps) de développement pour l'année à venir, en vous offrant des méthodes d'apprentissage par l'action. Vous trouverez, à la fin de ce guide, les moyens que le Centre d'apprentissage et de développement organisationnel (CADO) met à votre disposition. Nous vous souhaitons une belle excursion !

## Compétences clés au personnel administratif de l'Université d'Ottawa

Compétences clés au personnel administratif de l'Université d'Ottawa: planification, initiative, excellence du service, travail d'équipe et collaboration.



# Compétence Planification

## Définition de la compétence Planification

Organiser dans le temps une succession d'actions ou d'évènements afin de réaliser un objectif ou un projet. Planifier et organiser son travail et ses priorités dans le cadre des activités quotidiennes.

## Suggestions sur le développement de cette compétence

### De façon individuelle

- Créez des plans de travail à rebours, détaillant vos projets et vos objectifs SMART à atteindre pour l'année. Assurez-vous d'inclure les étapes de réalisation, les personnes responsables, les collaborateurs impliqués et ceux à informer, ainsi que les échéances. Assurez la réalisation de ces projets et objectifs.
- Prenez l'habitude de consulter vos plans de travail de façon journalière, hebdomadaire, mensuelle et annuelle, en indiquant les priorités **A** (très important), **B** (important) et **C** (à faire éventuellement). Chaque mois, demandez-vous en quoi l'atteinte de vos priorités aura des impacts sur l'atteinte des priorités de votre secteur, faculté ou service, et sur notre vision *Destination 2020*.
- Chaque mois, faites une liste maîtresse de tâches à accomplir selon les priorités A, B et C. À mesure que les tâches sont accomplies, rayez-les de la liste, afin de suivre la progression de l'atteinte de vos priorités.
- Créez chaque jour un horaire, qui tient compte dans la colonne de gauche de toutes les heures de votre journée de travail et, dans la colonne de droite, les activités que vous entreprenez durant ces heures. Détaillez le plus possible. Tenez compte en fin de journée de vos sources de distraction. Posez-vous franchement la question : « Qu'est-ce qui m'empêche d'accomplir certains de mes projets et tâches ? » Proposez deux solutions pour chaque source de distraction et/ou facteur de procrastination.
- Planifiez votre travail en fonction de votre niveau d'énergie et des tâches exigeant une concentration accrue. Comme le matin est souvent un temps propice à la concentration, canalisez votre attention en éliminant les distractions. Utilisez les 10-15 minutes entre ces activités pour des tâches plus simples, comme la vérification de courriel et les retours d'appel.

- Réservez sans faute du temps chaque semaine dans votre calendrier Outlook pour planifier vos projets et vos tâches. Appropriiez-vous Outlook afin de gérer votre temps et vos priorités. Par exemple, créez des listes de tâches et choisissez l'option de rappel pour indiquer les suivis à effectuer et respecter vos échéances.
- Tenez compte de votre style d'apprentissage pour l'acquisition de cette compétence, et déterminez quel moyen vous permettrait de mieux la développer. Êtes-vous plutôt enclin à apprendre en surfant sur Internet, en ayant des rencontres à deux ou trois personnes, en assistant à des ateliers, en vous adonnant à la lecture, par essai et erreur, en écoutant des CD, en visionnant des DVD ?
- Développez votre affirmation de soi en reportant à plus tard certaines nouvelles demandes, selon vos priorités, et en expliquant ce qui vous empêche de dire oui. Réservez-vous le droit de modifier parfois votre réponse, pour une plus grande efficacité.

## Auprès du superviseur

- Chaque mois, ou à une fréquence convenue, exposez vos plans de travail détaillés à votre superviseur et cherchez à savoir s'ils s'intègrent à la vision de votre secteur. Acceptez la rétroaction que vous obtenez pour améliorer votre planification.
- Étudiez votre description de poste pour bien comprendre les comportements attendus concernant la planification, et parlez-en à votre superviseur. Cherchez à connaître ses attentes tout en tenant compte de votre parcours et de vos expériences professionnelles.
- Demandez à votre superviseur une rétroaction liée à vos comportements de planification et établissez ensemble des stratégies vous permettant d'améliorer cette compétence.
- Découvrez les priorités stratégiques de votre faculté ou service et celles de votre secteur, et développez celles de votre poste pour l'année à venir. Traduisez ces priorités en objectifs de performance, selon la méthode SMART. Révisez-les chaque mois.
- Avec votre superviseur, cernez des postes semblables au vôtre. Échangez avec les collègues occupant ces postes sur les défis en lien avec la planification et trouvez des solutions communes.



## En équipe

- Partagez vos plans de travail et vos objectifs SMART avec les membres de votre équipe et cherchez à connaître les leurs. Osez partager vos suggestions et vos idées pour améliorer la planification et développer une approche intégrée.
- Réservez du temps en réunion d'équipe pour discuter des problèmes liés à la gestion des priorités et du temps, et établissez ensemble des stratégies à essayer. Rencontrez-vous un mois plus tard afin de vérifier si ces stratégies de planification ont porté des fruits.
- Choisissez un mentor informel qui exerce cette compétence à un très haut niveau et demandez-lui ses trucs et astuces ainsi que les défis surmontés au cours de sa carrière lui ayant permis de la développer davantage. Convenez de la fréquence de vos échanges, et faites-lui connaître les impacts de son appui dans votre développement.
- Inscrivez-vous en équipe à un des ateliers sur la planification offerts par le CADO. Assurez-vous d'indiquer les objectifs précis à atteindre (SMART), soit en équipe, soit individuellement, et fixez deux rencontres d'équipe par la suite afin d'ancrer les apprentissages et suivre la progression dans l'atteinte de vos objectifs.
- Demandez de la rétroaction à un collègue, en qui vous avez confiance, concernant des situations qu'il ou elle a observées où vous faites preuve de planification, et d'autres où celle-ci semble moins efficace. Demandez des précisions sur ces exemples et tentez de comprendre leurs impacts pour vous et pour l'équipe. Établissez par la suite des moyens d'amélioration.
- Développez une meilleure pratique concernant le partage d'exemples concrets d'excellente planification au sein de votre service ou de votre faculté. Faites circuler ces exemples comme sources d'inspiration pour favoriser des sentiments de fierté et d'imputabilité, et mieux faire connaître la portée de l'acquisition de cette compétence.

## Méthodes d'apprentissage par l'action

Méthodes d'apprentissage par l'action afin de favoriser le développement de cette compétence.

Le Centre d'apprentissage et de développement organisationnel des Ressources humaines met à votre disposition ces méthodes d'apprentissage par l'action afin de développer cette compétence.

Contactez directement le CADO [apprentissageRH@uottawa.ca](mailto:apprentissageRH@uottawa.ca)<sup>1</sup>, ou par téléphone au 1543 pour plus de détails:

- [Stage en milieu de travail](#).<sup>2</sup> L'occasion d'observer et d'échanger avec un pair dans son milieu de travail qui a acquis cette compétence à un haut niveau.
- [Groupes d'apprentissage par les pairs](#).<sup>3</sup> Les membres du groupe discutent de défis communs et développent cette compétence par l'entremise de questionnement par les pairs.
- [Mentorat](#).<sup>4</sup> Ce programme a lieu sur une période de plusieurs mois. L'acquisition de cette compétence peut faire l'objet d'un objectif précis à être atteint par le mentoré.
- [Coaching en développement des compétences](#).<sup>5</sup> Le coaching est un accompagnement professionnel qui vise l'acquisition de nouvelles compétences ou l'amélioration des compétences existantes.

## Ateliers offerts par le CADO permettant de développer cette compétence

- [Recherche d'atelier par mot clé, par catégorie, par service ou par langue](#)<sup>6</sup>
- [Recherche d'atelier en ordre alphabétique](#)<sup>7</sup>.
- [Réussir dans mon rôle de soutien administratif](#)<sup>8</sup>
- [Success as an administrative support employee](#)<sup>9</sup>
- [Gérer son temps au quotidien](#)<sup>10</sup>
- [Time and Self-Management](#)<sup>11</sup>
- [Planifier les aspects essentiels de votre retraite](#)<sup>12</sup>

---

1.

2. <http://www.rh.uottawa.ca/apprentissage/stages.php>

3. [http://www.rh.uottawa.ca/apprentissage/apprentissage\\_pairs.php](http://www.rh.uottawa.ca/apprentissage/apprentissage_pairs.php)

4. <http://www.rh.uottawa.ca/apprentissage/mentorat.php>

5. [http://www.rh.uottawa.ca/apprentissage/coaching\\_competences.php](http://www.rh.uottawa.ca/apprentissage/coaching_competences.php)

6. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/>

7. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/type/courses>

8. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/1093>

9. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/1102>

10. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/73>

11. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/74>

- [Planning a successful transition to retirement](#) <sup>13</sup>
- [Gestion de projets | Project Management](#) <sup>14</sup>
- [Gestion de projet : notions de base](#) <sup>15</sup>
- [Performance et développement : Vue d'ensemble | Performance and Development : Overview](#) <sup>16</sup>

## Lectures en français

- Covey, S. R. (2012). Les 7 habitudes de ceux qui réalisent tout ce qu'ils entreprennent. J'AI LU, Paris.
- Covey, S. R., Merrill A. R., et Merrill, R. R. (2010). Priorité aux priorités : La méthode pour s'organiser, gérer son temps et atteindre ses objectifs. J'AI LU, Paris.
- Délivré, F. (2007). Question de temps : Un manuel de gestion du temps avec des exercices. InterÉditions, 2e édi., Paris.
- Laprée, R. (2004). Réussir vos projets de groupe : ciblez correctement et atteignez vos résultats ! Les éditions logiques, Outremont.
- Moulinier, R. (2007). Gestion du temps : Manager son travail, manager sa vie. Chiron éditeur, Paris.
- Zeller, D. et Lentini, P. (2011) Bien gérer son temps pour les nuls. First Editions, Paris.

## Lecture en anglais

- Adams, M. (2009). Change your questions, change your life: 10 Powerful Tools for Life and Work, San Francisco : Berrett-Koehler.
- Covey, S. R. (2013) The 7 habits of highly effective people : powerful lessons in personal change. New York [etc.] : Simon & Schuster.
- Covey, S. R., et Merrill, A. R., & Merrill, R. R. (1995). First Things First: To live, to love, to learn, to leave a legacy.

---

12. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/555>

13. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/554>

14. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/499>

15. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/658>

16. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/658>

- Davies, M., Robbins Eshelman, E., & McKay, M. (2006). The relaxation and stress reduction workbook. New Habinger Publications, Oakland.
- Mayer, J. J. (1995). Time Management for dummies, IDG Books Worldwide, Inc., Foster City.

## Autres moyens de développement

Autres moyens de développement que les Ressources humaines mettent à votre disposition

[Le Programme de congé de ressourcement](#) <sup>17</sup>.

[Le Fonds de développement de carrière.](#) <sup>18</sup>

## Autres ressources générales

Autres ressources générales par rapport à l'apprentissage continu et le développement de compétences et capacités.

- Bourgeois, É., Durand, M. Apprendre au travail (2012). Presses Universitaires de France.
- Davel, E., et Tremblay, D-G. (2011). Formation et apprentissage organisationnel : la vitalité de la pratique. Presses de l'Université du Québec, Québec.
- LE BOTERF, G. (2010). Construire les compétences individuelles et collectives. Agir et réussir avec compétence. Éditions d'Organisation.
- Marchand, L. (2000). Apprentissage à vie : La pratique de l'éducation des adultes et de l'andragogie. Chenelière éducation, Montréal.
- SAKS, A. M. & HACCOUN, R.R. (2007). Managing Performance Through Training and Development, 4th Edition, Thomson Nelson.

---

17. [uottawa.ca/enbref/reglement-63-conge-de-ressourcement](http://uottawa.ca/enbref/reglement-63-conge-de-ressourcement)

18. [rh.uottawa.ca/apprentissage/fonds.php](http://rh.uottawa.ca/apprentissage/fonds.php)

# Compétence Initiative

## Définition de la compétence Initiative

Démontrer de la créativité et de l'initiative à suggérer des améliorations et encourager des résultats positifs. Être proactif et entreprenant en étant disposé à aller au-delà lorsqu'il est possible de le faire.

## Suggestions sur le développement de cette compétence

### De façon individuelle

- Chaque année, entre janvier et mars, réfléchissez à la façon dont vos valeurs fondamentales s'inscrivent dans notre vision Destination 2020 et écrivez vos réflexions dans un journal. Examinez également le plan stratégique Destination 2020 : quelles initiatives pouvez-vous entreprendre au cours de la prochaine année pour y contribuer ?
- Cherchez à effectuer des tâches qui ne font pas partie de votre description de poste. Tentez de mettre à profit vos qualités et vos forces, tout en expérimentant de nouvelles méthodes.
- Rédigez un journal en y inscrivant des exemples de situations professionnelles où vous avez dépassé les attentes. Quelles émotions avez-vous ressenties ? Quels ont été les impacts positifs de votre initiative sur l'équipe et pour l'Université ?
- Utilisez ce journal pour noter à la fin de chaque jour un défi que vous avez rencontré ; prenez cinq minutes chaque matin pour inscrire des solutions au problème de la veille.
- Dressez une liste de vos contributions au travail. Dans une situation où un besoin se manifeste, osez intervenir pour apporter un appui ou faciliter une action, même si ce n'est pas de votre ressort, et persévérez dans vos initiatives.
- Offrez de l'aide à vos collègues lorsque vous pouvez le faire, de plein gré.
- Proposez au moins deux suggestions à chaque client qui fait appel à vos services.
- Adoptez la devise " les idées les plus folles sont les bienvenues ", pour encourager votre ouverture d'esprit et votre capacité à vous " remettre en question " pour

débloquer diverses options. Par exemple : trouvez cinq solutions à un défi lié au travail.

- Stimulez votre curiosité en transformant les " problèmes " en nouvelles possibilités, et en apprenant par essais et erreurs. Souvent, il n'y a pas qu'une seule solution, mais une centaine.
- Acceptez de participer à une activité moins familière, afin de développer une nouvelle compétence et d'augmenter votre capacité à prendre des risques.
- Notez les fois au cours de la dernière année, du dernier mois et de la dernière semaine où vous avez fait preuve d'initiative. Quelles en ont été les répercussions sur vous et sur votre secteur ? Quels sentiments votre initiative a-t-elle suscités ?
- De quelle façon changez-vous les choses ? De quelles façons souhaiteriez-vous changer les choses au cours du prochain mois, de la prochaine année ?

## Auprès du superviseur

- Lorsque vous reconnaissez un défi, soyez proactif et présentez deux solutions possibles à votre superviseur.
- Demandez à votre superviseur des exemples personnels d'initiative dans le cadre de ses fonctions.
- Discutez honnêtement avec votre superviseur de votre désir et de votre capacité de prendre des risques pour accroître votre sens de l'initiative. Demandez-lui son point de vue et quel soutien il est en mesure de vous fournir. Développez votre tolérance au risque.
- Communiquez fréquemment avec votre superviseur afin de connaître l'orientation de votre secteur. Travaillez ensemble pour atteindre un but éloigné, mais faites comme si ce but est proche pour prendre des initiatives en conséquence.

## En équipe

- Pensez à quelqu'un au sein de votre équipe qui exerce un leadership et fait preuve d'initiative au quotidien. Demandez-vous ce que vous pouvez apprendre de cette personne et son leadership.
- Inscrivez-vous en équipe à l'atelier « Explorez son potentiel créatif » et cernez ensemble des objectifs pour développer l'initiative.

- Participez à un comité afin d'y contribuer vos idées. Discutez des situations en groupe et tentez de les corriger avant qu'elles ne posent problème. Faites la liste des conséquences au besoin.
- Instaurez un programme de reconnaissance au sein de votre équipe afin de reconnaître le leadership et l'initiative.
- Cernez un problème et jouez au jeu de raconter une histoire en groupe. Tour à tour, sous le signe de l'humour, décrivez la situation et ajoutez une ou deux idées farfelues pour la résoudre.
- Organisez des séances de remue-méninges où sont exclus les jugements hâtifs et où foisonnent les idées les plus folles. Par exemple, posez un défi et stimulez les esprits en demandant à chacun de trouver cinq solutions en deux minutes.
- Expérimentez de nouvelles méthodes de travail, valorisez la prise de risque et l'essai et l'erreur en essayant quelque chose de nouveau, peu importe le résultat. En examinant ces initiatives, qu'avez-vous appris comme groupe ?
- Utilisez différents moyens pour éveiller l'attention et communiquer vos idées de manière inhabituelle (images, musique, art, danse...).
- Structurez votre espace physique de travail afin de libérer votre esprit innovateur. Changez d'environnement à l'occasion afin d'aborder les choses sous un angle nouveau.
- En rencontre d'équipe, faites l'exercice de débattre des idées librement et ouvertement, sous le signe du respect et sans censure, dans une limite de temps donné. Faites du pouce sur toutes les idées émises.
- Développez votre sens de l'humour et votre capacité d'adaptation.
- Trouvez des façons de reconnaître les initiatives prises par d'autres membres de l'équipe et de communiquer l'impact de celles-ci sur l'équipe, la clientèle et l'Université. Partagez ces exemples au sein de votre faculté ou service.

## Méthodes d'apprentissage par l'action

Méthodes d'apprentissage par l'action afin de favoriser le développement de cette compétence.

Le Centre d'apprentissage et de développement organisationnel des Ressources humaines met à votre disposition ces méthodes d'apprentissage par l'action afin de développer cette compétence.

Contactez directement le CADO [apprentissageRH@uottawa.ca](mailto:apprentissageRH@uottawa.ca)<sup>19</sup>, ou par téléphone au 1543 pour plus de détails:

- [Stage en milieu de travail](#).<sup>20</sup> L'occasion d'observer et d'échanger avec un pair dans son milieu de travail qui a acquis cette compétence à un haut niveau.
- [Groupes d'apprentissage par les pairs](#).<sup>21</sup> Les membres du groupe discutent de défis communs et développent cette compétence par l'entremise de questionnement par les pairs.
- [Mentorat](#).<sup>22</sup> Ce programme a lieu sur une période de plusieurs mois. L'acquisition de cette compétence peut faire l'objet d'un objectif précis à être atteint par le mentoré.
- [Coaching en développement des compétences](#).<sup>23</sup> Le coaching est un accompagnement professionnel qui vise l'acquisition de nouvelles compétences ou l'amélioration des compétences existantes.

## Ateliers offerts par le secteur CADO permettant de développer cette compétence

- [Recherche d'atelier par mot clé, par catégorie, par service ou par langue](#)<sup>24</sup>
- [Recherche d'atelier en ordre alphabétique](#)<sup>25</sup>.
- [Explorer son potentiel créatif](#)<sup>26</sup>
- [Use your creative side to shine](#)<sup>27</sup>
- [Connaître votre style d'apprentissage](#)<sup>28</sup>
- [What's your learning style ?](#)<sup>29</sup>
- [Comprendre et gérer la résistance au changement](#)<sup>30</sup>

---

19.

20. <http://www.rh.uottawa.ca/apprentissage/stages.php>

21. [http://www.rh.uottawa.ca/apprentissage/apprentissage\\_pairs.php](http://www.rh.uottawa.ca/apprentissage/apprentissage_pairs.php)

22. <http://www.rh.uottawa.ca/apprentissage/mentorat.php>

23. [http://www.rh.uottawa.ca/apprentissage/coaching\\_competences.php](http://www.rh.uottawa.ca/apprentissage/coaching_competences.php)

24. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/>

25. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/type/courses>

26. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/672>

27. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/1142>

28. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/838>

29. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/1293>



- [Découvrir ses préférences MBTI](#) <sup>31</sup>
- [Discover your Myers-Briggs Type \(MBTI\)](#) <sup>32</sup>
- [Introduction à la diversité |Introduction to diversity](#) <sup>33</sup>
- [Initiation à la pensée critique](#) <sup>34</sup>
- [Trouver la motivation au travail](#) <sup>35</sup>
- [Self-motivation at work](#) <sup>36</sup>
- [Performance et développement : Comment préparer un plan de développement professionnel](#) <sup>37</sup>
- [Performance and Development: How to prepare a professional development plan](#) <sup>38</sup>
- [Yoga du rire](#) <sup>39</sup>

## Lectures en français

- Bandler, R. (2010). Obtenez la vie que vous voulez. Les Éditions de l'Homme, division du Groupe Sogides inc. Montréal.
- Buzan, T. (2010). Le Mind Mapping au service du manager, Paris : Éditions d'Organisation Groupe Eyrolles.
- Buzan, T. and Barry (2012). Mind Map : Dessine-moi l'intelligence, Paris : Éditions Eyrolles.
- De Bono, E. (2007). Les six chapeaux de la réflexion, Éditions Eyrolles, Paris.
- De Bono, E. (1971). Au service de la créativité dans l'entreprise; la pensée latérale, Paris : Entreprise moderne d'édition.

---

30. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/1359>

31. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/677>

32. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/523>

33. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/612>

34. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/1136>

35. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/641>

36. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/642>

37. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/1916>

38. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/1921>

39. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/619>

- Demory, B. (1974). La créativité en pratique et en action, Paris : Éditions Chotard et associés.
- Demory, B. (1980). Comment animer des réunions de travail en 60 questions, Paris : Agence d'Arc.
- Dufour, B., et Plompen, M. (2006). Les meilleurs pratiques du développement des dirigeants. Éditions d'Organisation, Groupe Eyrolles.
- Osborn, A. (1988). L'imagination constructive, Paris : Éditions Dunod.
- Osborn, A. F. (1988). Créativité. L'imagination constructive. Paris : Dunod, co-édition, Bro-Pré.

## Lectures en anglais

- Bandler, R. (2008). Get the life you want. Harper Collins Publisher, New York.
- Buzan T. (2010). Mind maps for business: revolutionise your business thinking and practice. Harlow, England ; New York : Pearson/BBC Active
- Buzan, T. (1993). The Mind Map Book, London : BBC Books.
- De Bono, E. (1985). Six thinking hats. Key Porter Books, Toronto.
- De Bono, E. (1971). Lateral thinking for management : a handbook of creativity. [New York] American Management Association.
- Osborn, A.F. (1963). Applied Imagination. Scribers & sons.
- Plompen, M. (2005). Innovative corporate learning :excellent management development practice in Europe. Houndmills, Basingstoke, Hampshire ; New York : Palgrave Macmillan.

## Autres moyens de développement

Autres moyens de développement que les Ressources humaines mettent à votre disposition

[Le Programme de congé de ressourcement](#) <sup>40</sup>.

[Le Fonds de développement de carrière.](#) <sup>41</sup>

---

40. [uottawa.ca/en/bref/reglement-63-conge-de-ressourcement](http://uottawa.ca/en/bref/reglement-63-conge-de-ressourcement)

41. [rh.uottawa.ca/apprentissage/fonds.php](http://rh.uottawa.ca/apprentissage/fonds.php)

## Autres ressources générales

Autres ressources générales par rapport à l'apprentissage continu et le développement de compétences et capacités.

- Bourgeois, É., Durand, M. Apprendre au travail (2012). Presses Universitaires de France.
- Davel, E., et Tremblay, D-G. (2011). Formation et apprentissage organisationnel : la vitalité de la pratique. Presses de l'Université du Québec, Québec.
- LE BOTERF, G. (2010). Construire les compétences individuelles et collectives. Agir et réussir avec compétence. Éditions d'Organisation.
- Marchand, L. (2000). Apprentissage à vie : La pratique de l'éducation des adultes et de l'andragogie. Chenelière éducation, Montréal.
- SAKS, A. M. & HACCOUN, R.R. (2007). Managing Performance Through Training and Development, 4th Edition, Thomson Nelson.



# Compétence Excellence du service

## Définition de la compétence Excellence du service

Adapter une attitude positive, faire preuve de compétence et de professionnalisme, respecter la communauté, agir avec bienveillance et attention et trouver des solutions.

## Suggestions sur le développement de cette compétence

Extrait de : [www.excellence.uottawa.ca](http://www.excellence.uottawa.ca)<sup>42</sup>

Par ses activités de recherche et d'enseignement, l'Université d'Ottawa joue un rôle clé dans la formation des citoyens du monde, des innovateurs et des leaders de demain. Il est de notre vision d'offrir un milieu **bienveillant, attentionné et respectueux pour tous les membres de notre communauté**. Nous sommes proches des étudiants, car nous avons à cœur leur développement. Nous les appuyons en faisant preuve de **compétence** et de **professionnalisme**, et en adoptant l'**attitude positive** d'employés **soucieux de trouver des solutions**.

Ensemble, devenons des leaders en excellence du service !

## De façon individuelle

- À partir du site web de l'excellence du service ([www.excellence.uottawa.ca](http://www.excellence.uottawa.ca))<sup>43</sup>. Familiarisez-vous avec la vision de l'excellence du service, les attentes relatives au service ainsi que les pratiques et façons de faire, illustrées sous forme de consignes pour les communications en personne, par téléphone et par courrier électronique avec les membres passés, présents et futurs de la communauté de l'Université d'Ottawa.
- Ces nouvelles pratiques reflètent notre vision de l'excellence du service à l'Université d'Ottawa énoncée ci-dessous. En mettant en pratique quotidiennement les cinq les piliers de la vision de l'excellence du service, nous améliorerons l'expérience universitaire de tous les membres de notre communauté et contribuerons à préparer les futurs leaders, innovateurs et citoyens du monde. Pour une version téléchargeable en format PDF de l'information ci-dessous, voir le Guide de l'Excellence du service.

---

42. [www.excellence.uottawa.ca](http://www.excellence.uottawa.ca)

43. <http://excellence.uottawa.ca/>

- [Le bilinguisme](#)<sup>44</sup>
- [Se mettre à la place des étudiants](#)<sup>45</sup>
- [Régler les questions des étudiants dès le premier contact](#)<sup>46</sup>
- [Communications électroniques](#)<sup>47</sup>
- [Communications en personne](#)<sup>48</sup>
- [Communications par téléphone](#)<sup>49</sup>
- Quelques exemples tirés du [Guide de l'Excellence du service](#)<sup>50</sup>
  - Répondez toujours à un message dans la langue officielle dans laquelle il est rédigé. Répondez toujours à un message dans la langue officielle dans laquelle il est rédigé.
  - Donnez à vos courriels un ton plaisant et enthousiaste.
  - Prenez toujours le temps de faire des phrases qui se tiennent, sinon vous pourriez manquer de courtoisie et de professionnalisme.
  - Si vous devez parler à quelqu'un d'autre au sujet de la demande d'une personne alors que celle-ci se trouve à portée de voix, faites-le dans la langue que cette dernière a choisie.
- Adoptez ces pratiques. Réfléchissez à celles que vous mettez déjà en pratique et celles que vous devriez intégrer dans vos façons de faire.
- Souvenez-vous que dans chaque interaction client, vous êtes les ambassadeurs de l'Université d'Ottawa et vous représentez l'Université.
- Pensez à une situation où vous avez reçu un service exemplaire et l'effet que cela a eu sur vous. Comment vous êtes-vous senti en tant que client ? Dans quelle mesure souhaitez-vous avoir le même effet sur vos clients et faire la différence pour eux ?

---

44. <http://excellence.uottawa.ca/fr/bilinguisme>

45. <http://excellence.uottawa.ca/fr/se-mettre-place-etudiants>

46. <http://excellence.uottawa.ca/fr/regler-questions-etudiants-premier-contact>

47. <http://excellence.uottawa.ca/fr/Online-Communication>

48. <http://excellence.uottawa.ca/fr/In-Person-Interaction>

49. <http://excellence.uottawa.ca/fr/Telephone-Interaction>

50. <http://excellence.uottawa.ca/fr/Service%20Excellence%20Guidelines>

- Identifiez les comportements de clients que vous avez de la difficulté à gérer. Dans un journal, inscrivez les détails de ces situations, les réactions émotives du client, puis les vôtres. Décrivez les solutions qui pourraient mener à l'excellence du service.
- Dans ce même journal, faites un exercice de règles « personnelles », c'est-à-dire, transcrivez vos règles de vie, celles qui lui donnent un sens et témoignent de vos valeurs profondes. Si vous en êtes conscient, vous serez mieux en mesure de reconnaître vos cordes sensibles, et surtout de mettre en place des stratégies pour vous protéger.
- Décrivez dans votre journal comment se comporte le client « idéal », ce qu'il dit, ce qu'il fait, et comment il montre qu'il est heureux d'être un client de l'Université. À titre d'ambassadeur de l'Université, de quelles façons contribuez-vous à lui rendre la vie plus agréable et à enrichir son expérience ?
- Prenez note des plaintes de vos clients. Quelles sont celles qui reviennent ? Comment pourriez-vous, dans votre faculté ou service, arriver à les éliminer ?

## Auprès du superviseur

- Discutez avec votre superviseur des défis que vous avez vécus auprès de la clientèle et dont vous avez parlé avec vos pairs, pour lesquels vous n'avez pas trouvé de solutions.
- Demandez-lui son soutien pour les situations que vous avez notées dans votre journal et qui risquent de faire surface à nouveau.
- Demandez à votre superviseur ou superviseure de vous observer pendant une interaction plus difficile auprès d'un client, et de vous faire part de ses observations.
- Demandez-lui aussi de vous signaler vos progrès au fur et à mesure que vous surmontez ces défis. Faites la distinction entre les choses sur lesquelles vous avez le contrôle et un pouvoir d'action, et celles pour lesquelles vous n'en avez pas, et lâchez prise.

## En équipe

- Que représente l'expression « Favoriser l'expérience universitaire » pour vous ? Communiquez vos réponses à l'équipe.
- Comment définissez-vous le verbe « Servir » ? Quels autres termes pourraient décrire votre idéal de service à la clientèle ?
- Que signifie pour votre équipe « l'excellence du service » ? Échangez deux par deux.

- Ayez une discussion d'équipe afin de bien comprendre la vision de l'excellence de service, ainsi que les pratiques et de les adopter. Certains énoncés sont-ils plus difficiles à mettre en pratique ? Encouragez-vous les uns les autres à les appliquer et notez le résultat.
- Faites un tour de table et identifiez les pratiques uniques, les talents et les qualités que vous mettez à contribution auprès de votre clientèle ?
- De temps à autre, réservez une partie de vos réunions pour échanger sur les comportements difficiles et les défis que cela représente pour vous. Soyez prêts pour ces discussions et proposez des pistes de solutions. Demandez ouvertement le soutien et les suggestions de vos collègues.
- Donnez-vous la permission de parler ouvertement de ces défis qui sont des obstacles. Le fait de les identifier peut créer un espace qui vous permettra de trouver des solutions.
- Comment vous protégez-vous et prenez soin de vous-même quand vous avez des interactions difficiles avec les clients ? Valorisez les séances de débriefing après une interaction difficile.
- Cherchez à connaître les défis de prestation de service que vivent vos pairs dans votre faculté ou service et le niveau de satisfaction de la clientèle. Suggérez la tenue d'un groupe de discussion si l'on constate des défis importants.
- Trouvez une façon pour la faculté ou le service de communiquer au personnel les initiatives qui ont eu du succès récemment (dans la dernière semaine ou le dernier mois). Faites le même exercice dans votre secteur ou dans votre équipe immédiate.
- Créez un programme de reconnaissance au sein de votre équipe, service ou faculté.

## Méthodes d'apprentissage par l'action

Méthodes d'apprentissage par l'action afin de favoriser le développement de cette compétence.

Le Centre d'apprentissage et de développement organisationnel des Ressources humaines met à votre disposition ces méthodes d'apprentissage par l'action afin de développer cette compétence.



Contactez directement le CADO [apprentissageRH@uottawa.ca](mailto:apprentissageRH@uottawa.ca)<sup>51</sup>, ou par téléphone au 1543 pour plus de détails:

- [Stage en milieu de travail](#).<sup>52</sup> L'occasion d'observer et d'échanger avec un pair dans son milieu de travail qui a acquis cette compétence à un haut niveau.
- [Groupes d'apprentissage par les pairs](#).<sup>53</sup> Les membres du groupe discutent de défis communs et développent cette compétence par l'entremise de questionnement par les pairs.
- [Mentorat](#).<sup>54</sup> Ce programme a lieu sur une période de plusieurs mois. L'acquisition de cette compétence peut faire l'objet d'un objectif précis à être atteint par le mentoré.
- [Coaching en développement des compétences](#).<sup>55</sup> Le coaching est un accompagnement professionnel qui vise l'acquisition de nouvelles compétences ou l'amélioration des compétences existantes.

## Ateliers offerts par le secteur CADO permettant de développer cette compétence

- [Recherche d'atelier par mot clé, par catégorie, par service ou par langue](#)<sup>56</sup>
- [Recherche d'atelier en ordre alphabétique](#)<sup>57</sup>.
- [Gérer son stress au quotidien](#)<sup>58</sup>
- [Managing everyday stressors](#)<sup>59</sup>
- [L'étiquette téléphonique](#)<sup>60</sup>
- [La communication interculturelle](#)<sup>61</sup>
- [Intercultural communication](#)<sup>62</sup>

---

51.

52. <http://www.rh.uottawa.ca/apprentissage/stages.php>

53. [http://www.rh.uottawa.ca/apprentissage/apprentissage\\_pairs.php](http://www.rh.uottawa.ca/apprentissage/apprentissage_pairs.php)

54. <http://www.rh.uottawa.ca/apprentissage/mentorat.php>

55. [http://www.rh.uottawa.ca/apprentissage/coaching\\_competences.php](http://www.rh.uottawa.ca/apprentissage/coaching_competences.php)

56. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/>

57. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/type/courses>

58. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/314>

59. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/315>

60. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/842>

61. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/31>

- [Gérer les relations intergénérationnelles en milieu de travail | Intergenerational diversity in the workplace](#)<sup>63</sup>
- [Favoriser l'expérience universitaire \(5 modules\)](#)<sup>64</sup>
- [Enhancing the university experience \(five modules\)](#)<sup>65</sup>
- [Favoriser l'expérience universitaire: le rôle de chacun](#)<sup>66</sup>
- [Enhancing the university experience: My role matters](#)<sup>67</sup>
- [Favoriser l'expérience universitaire: le rôle des superviseurs](#)<sup>68</sup>
- [Enhancing the university experience: The supervisor's role](#)<sup>69</sup>
- [Intelligence émotionnelle: Module 1 | Module 1: Introduction to emotional intelligence](#)<sup>70</sup>
- [Intelligence émotionnelle: Module 2 | Module 2: Increasing your level of emotional intelligence](#)<sup>71</sup>
- [Intelligence émotionnelle : Module 3 | Module 3: Use your emotional intelligence](#)<sup>72</sup>
- [Introduction à la diversité | Introduction to diversity](#)<sup>73</sup>
- [Performance and Development: How to prepare a professional development plan](#)<sup>74</sup>
- [Performance and Development: How to prepare a professional development plan](#)<sup>75</sup>
- [Rédiger avec tact](#)<sup>76</sup>

---

62. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/844>

63. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/560>

64. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/603>

65. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/602>

66. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/659>

67. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/660>

68. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/679>

69. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/680>

70. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/476>

71. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/520>

72. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/522>

73. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/612>

74. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/1916>

75. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/1921>

76. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/662>

- [Rédiger vite et bien](#) <sup>77</sup>
- [S'affirmer au travail | Assertiveness](#) <sup>78</sup>
- [Influer en quelques secondes](#) <sup>79</sup>
- [Seconds to make a positive first impression](#) <sup>80</sup>
- [Techniques de négociation](#) <sup>81</sup>
- [Faire une présentation efficace | Effective and influential presentations](#) <sup>82</sup>
- [Trouvez réponse à ses questions de langue | Getting the answers to your language questions !](#) <sup>83</sup>
- [Université en bref](#) <sup>84</sup>
- [The University at a Glance](#) <sup>85</sup>
- [Communication tactique \(Verbal judo\)](#) <sup>86</sup>
- [Verbal judo](#) <sup>87</sup>
- [Capsule grammaticale : Participes passés \(cas particuliers\)](#) <sup>88</sup>
- [Capsule grammaticale : Conjugaison des verbes irréguliers](#) <sup>89</sup>
- [Capsule grammaticale : Les anglicismes](#) <sup>90</sup>
- [Capsule grammaticale : Parlons chiffres](#) <sup>91</sup>
- [Capsule grammaticale : Participes passés](#) <sup>92</sup>

---

77. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/1326>

78. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/37>

79. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/1087>

80. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/2045>

81. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/851>

82. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/1362>

83. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/1355>

84. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/universite-en-bref>

85. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/4>

86. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/623>

87. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/624>

88. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/1487>

89. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/1488>

90. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/640>

91. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/648>

- [Capsule grammaticale : Tout...sur « tout »](#)<sup>93</sup>
- [Write Right: Brush Up on Your Phrasal Verbs !](#)<sup>94</sup>
- [Write Right: Confounding Capitalizations !](#)<sup>95</sup>
- [Write Right: English Writing Workshop](#)<sup>96</sup>
- [Write Right: Nuance !](#)<sup>97</sup>
- [Write Right: Punctuation !](#)<sup>98</sup>

## Lectures en français

- Faure, J-P., et Girardet, C. (2003). L'empathie, le pouvoir de l'accueil : Au coeur de la Communication non violente, Jouvence Éditions.
- Nelson Bolles, R. (2005). De quelle couleur est votre parachute ? : un guide pratique pour les gens en recherche d'emploi et en changement de carrière. [Repentigny] : Ed. Reynald Goulet inc.
- Rosenberg, M. (2004). Les mots sont des fenêtres (ou bien ce sont des murs) : Introduction à la Communication non violente. Éditions la Découverte, Paris.

## Lectures en anglais

- Blais-Comeau, J. (2013). Etiquette, Confidence and Credibility : You at Your Best at Work : Business Intelligence Plus Solutions to Sticky Situations. Jewels Publishing, Ottawa.
- Nelson Bolles, R. (1981). What color is your parachute ? A practical manual for job hunters and career changers. Ten Speed Press. Berkeley.
- Rosenberg, M. B. (2003). Non-violent communication : a language of life, 2nd edition, Puddle Dancer Press, Encinitas, California.

---

92. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/639>

93. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/647>

94. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/1111>

95. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/1081>

96. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/1110>

97. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/1112>

98. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/1113>

## Autres moyens de développement

Autres moyens de développement que les Ressources humaines mettent à votre disposition

[Le Programme de congé de ressourcement](#)<sup>99</sup>.

[Le Fonds de développement de carrière.](#)<sup>100</sup>

## Autres ressources générales

Autres ressources générales par rapport à l'apprentissage continu et le développement de compétences et capacités.

- Bourgeois, É., Durand, M. Apprendre au travail (2012). Presses Universitaires de France.
- Davel, E., et Tremblay, D-G. (2011). Formation et apprentissage organisationnel : la vitalité de la pratique. Presses de l'Université du Québec, Québec.
- LE BOTERF, G. (2010). Construire les compétences individuelles et collectives. Agir et réussir avec compétence. Éditions d'Organisation.
- Marchand, L. (2000). Apprentissage à vie : La pratique de l'éducation des adultes et de l'andragogie. Chenelière éducation, Montréal.
- SAKS, A. M. & HACCOUN, R.R. (2007). Managing Performance Through Training and Development, 4th Edition, Thomson Nelson.

---

99. [uottawa.ca/enbref/reglement-63-conge-de-ressourcement](http://uottawa.ca/enbref/reglement-63-conge-de-ressourcement)

100. [rh.uottawa.ca/apprentissage/fonds.php](http://rh.uottawa.ca/apprentissage/fonds.php)



# Compétence travail d'équipe et collaboration

## Définition de la compétence Travail d'équipe et collaboration

Travail d'équipe et collaboration : Collaborer et travailler avec les membres de l'équipe afin d'atteindre l'objectif commun. Accepter et offrir une rétroaction constructive. Savoir adapter son comportement pour atteindre des objectifs de l'équipe.

## Suggestions sur le développement de cette compétence

### De façon individuelle

- Réfléchissez honnêtement à vos forces et aux aspects que vous devez améliorer et de quelle façon ils ont une incidence au travail. Pour y arriver, posez-vous des questions du genre : Quels types d'interactions ou d'activités m'énergisent ? Dans quelles circonstances mes collègues viennent-ils me consulter ?
- Réfléchissez au comportement que vous pourriez désormais adopter et qui vous rendrait plus heureux ou heureuse, et qui aurait un effet positif sur les relations dans l'équipe ? (Exemple : je vais me retirer d'une discussion de nature émotive dès que je me sens devenir agité pour prendre du recul par rapport à la situation.)
- Développez des compétences relationnelles, p.ex. l'écoute ou la conscience de soi, et pensez aux stratégies pour y arriver : par exemple, pendant un mois, tenir un journal, ou avoir une amie avec qui pratiquer ces compétences, etc.
- Tenez un " journal de bord " et notez vos valeurs fondamentales, et vos " règles " personnelles. Y a-t-il des règles sur lesquelles vous acceptez un compromis et d'autres qui sont trop importantes pour vous ? Est-ce que vous avez communiqué vos valeurs et règles personnelles à vos collègues et à votre superviseur ? Connaissez-vous les leurs ?
- Prenez quelques minutes chaque jour pour prendre pleinement conscience de la façon dont vous aimeriez interagir avec vos pairs durant la journée et de la qualité relationnelle que vous aimeriez cultiver.

## Auprès du superviseur

- Cherchez à obtenir de la rétroaction de votre superviseur sur votre façon d'être et votre participation au sein de l'équipe.
- Offrez ouvertement et honnêtement de la rétroaction à votre superviseur sur sa façon d'être au sein de l'équipe et lui donner des exemples précis.
- Signalez à votre superviseur que vous avez besoin de son soutien lorsque vous développez une nouvelle habileté et que vous sortez de votre zone de confort.
- Demandez à votre superviseur de quelle façon vous pouvez contribuer au mieux-être et favoriser une expérience optimale au travail pour votre équipe.

## En équipe

- Donnez de la rétroaction en grande équipe au moins deux fois par année, pour favoriser un meilleur rendement, le développement et le mieux-être de l'équipe. Pour chaque membre de l'équipe, notez « le cadeau que tu apportes à l'équipe » et ce que « j'aimerais voir souvent de toi ». Ensuite, prenez quelques instants pour échanger avec chaque personne pour tisser des liens.
- Participer en équipe à un atelier favorisant la collaboration. Dans la semaine qui suivra l'atelier, tenez une rencontre pour échanger sur vos apprentissages et vos besoins en tant que membre de l'équipe.
- Pour donner de la rétroaction positive, utilisez la méthode S. T. A. R. (**S ou T**= quelle était la situation ou la tâche, **A**= quelle était l'action ou l'inaction, et **R**= Quel était le résultat de celle-ci). Utilisez la méthode S. T. A. R. /A. R. (**S ou T**= quelle était la situation ou la tâche, **A**= quelles était l'action ou l'inaction, et **R**= Quel était le résultat de celle-ci, **A**= ce qui aurait pu être autre solution et **R**=quel en aurait été le résultat.) Offrez la rétroaction dans la semaine suivant l'événement.
- Prenez l'habitude de résumer, verbalement ou par écrit, ce que vous avez compris des informations transmises par vos collègues avant de prendre des mesures.
- Accordez-vous des pauses afin d'avoir du plaisir en équipe et d' apprendre à vous connaître de façon plus informelle.
- Cultivez le rire en équipe. Riez sans raison particulière. À l'occasion, osez ne pas trop vous prendre au sérieux et rire de vous-même.



- Soulignez les efforts des membres de l'équipe qui sortent de leur zone de confort pour prêter main-forte à un collègue ou encore pour développer une nouvelle habileté.
- Préparez une « charte d'équipe » pour créer une expérience optimale au travail.
- Faites un exercice d'équipe pour découvrir les intelligences multiples de ses membres et l'individualité de chacun, ainsi que la richesse collective. Quels mystères reste-il encore à découvrir ?
- Commencez votre journée de travail en prenant quelques minutes pour réfléchir consciemment à la qualité des interactions que vous aimeriez avoir avec les membres de votre équipe et le personnel de l'Université.
- Créez des occasions de donner de la rétroaction entre membres d'une même équipe et développez votre capacité à accueillir la rétroaction, p.ex. en disant merci et en y réfléchissant. Au sein de l'équipe, prenez l'habitude de donner de la rétroaction pour maintenir de saines relations et permettre à chacun des membres de se développer.

## Méthodes d'apprentissage par l'action

Méthodes d'apprentissage par l'action afin de favoriser le développement de cette compétence.

Le Centre d'apprentissage et de développement organisationnel des Ressources humaines met à votre disposition ces méthodes d'apprentissage par l'action afin de développer cette compétence.

Contactez directement le CADO [apprentissageRH@uottawa.ca](mailto:apprentissageRH@uottawa.ca)<sup>101</sup>, ou par téléphone au 1543 pour plus de détails:

- [Stage en milieu de travail](#).<sup>102</sup> L'occasion d'observer et d'échanger avec un pair dans son milieu de travail qui a acquis cette compétence à un haut niveau.
- [Groupes d'apprentissage par les pairs](#).<sup>103</sup> Les membres du groupe discutent de défis communs et développent cette compétence par l'entremise de questionnement par les pairs.
- [Mentorat](#).<sup>104</sup> Ce programme a lieu sur une période de plusieurs mois. L'acquisition de cette compétence peut faire l'objet d'un objectif précis à être atteint par le mentoré.

---

101.

102. <http://www.rh.uottawa.ca/apprentissage/stages.php>

103. [http://www.rh.uottawa.ca/apprentissage/apprentissage\\_pairs.php](http://www.rh.uottawa.ca/apprentissage/apprentissage_pairs.php)

104. <http://www.rh.uottawa.ca/apprentissage/mentorat.php>

- [Coaching en développement des compétences.](#)<sup>105</sup> Le coaching est un accompagnement professionnel qui vise l'acquisition de nouvelles compétences ou l'amélioration des compétences existantes.

## Ateliers offerts par le secteur CADO permettant de développer cette compétence

- [Recherche d'atelier par mot clé, par catégorie, par service ou par langue](#)<sup>106</sup>
- [Recherche d'atelier en ordre alphabétique](#)<sup>107</sup>.
- [Gérer son stress au quotidien](#)<sup>108</sup>
- [Managing everyday stressors](#)<sup>109</sup>
- [Comprendre et gérer la résistance au changement](#)<sup>110</sup>
- [La communication interculturelle](#)<sup>111</sup>
- [Intercultural communication](#)<sup>112</sup>
- [Découvrir ses préférences MBTI](#)<sup>113</sup>
- [Discover your Myers-Briggs Type \(MBTI\)](#)<sup>114</sup>
- [Gérer les relations intergénérationnelles en milieu de travail | Intergenerational diversity in the workplace](#)<sup>115</sup>
- [Explorer son potentiel créatif](#)<sup>116</sup>
- [Use your creative side to shine](#)<sup>117</sup>

---

105. [http://www.rh.uottawa.ca/apprentissage/coaching\\_compétences.php](http://www.rh.uottawa.ca/apprentissage/coaching_compétences.php)

106. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/>

107. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/type/courses>

108. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/314>

109. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/315>

110. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/1359>

111. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/31>

112. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/844>

113. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/677>

114. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/523>

115. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/560>

116. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/672>

117. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/1142>

- [Gérer les différends et les conflits](#) <sup>118</sup>
- [Managing differences and conflicts](#) <sup>119</sup>
- [Gestion par interaction : niveau 9 et plus](#) <sup>120</sup>
- [Interaction management \(for level 9 and higher\)](#) <sup>121</sup>
- [Intelligence émotionnelle: Module 1 | Module 1: Introduction to emotional intelligence](#) <sup>122</sup>
- [Intelligence émotionnelle: Module 2 | Module 2: Increasing your level of emotional intelligence](#) <sup>123</sup>
- [Intelligence émotionnelle : Module 3 | Module 3: Use your emotional intelligence](#) <sup>124</sup>
- [Fondements du leadership transformationnel](#) <sup>125</sup>
- [Foundations of Transformational Leadership](#) <sup>126</sup>
- [Communication et relations transformationnelles](#) <sup>127</sup>
- [Communication and Transformational Relationships](#) <sup>128</sup>
- [Trouver la motivation au travail](#) <sup>129</sup>
- [Self-motivation at work](#) <sup>130</sup>
- [S'affirmer au travail | Assertiveness](#) <sup>131</sup>
- [Yoga du rire](#) <sup>132</sup>

---

118. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/29>

119. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/30>

120. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/5>

121. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/6>

122. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/476>

123. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/520>

124. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/522>

125. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/1367>

126. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/1373>

127. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/1369>

128. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/2056>

129. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/641>

130. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/642>

131. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/37>

132. <https://web30.uottawa.ca/hr/web/fr/node/619>

## Lectures en français

### Communication

- D'Ansembourg, T. (2001). *Cessez d'être gentil, soyez vrai : Être avec les autres en restant soi-même*. Les éditions de l'Homme. Montréal.
- Rosenberg, M. (2004). *Les mots sont des fenêtres (ou bien ce sont des murs) : Introduction à la Communication non violente*. Éditions la Découverte, Paris.

### Changement

- Bareil, C. (2004). *Gérer le volet humain du changement*. Les Éditions Transcontinental inc, Montréal.
- Johnson, S. (2000). *Qui a piqué mon fromage : Comment s'adapter au changement au travail, en famille et en amour*. Éditions Michel Lafon.

### Intelligence émotionnelle

- Goleman, D., Boyatis, R., et McKee, A. (2005). *L'intelligence émotionnelle au travail*, Pearson Education France, Paris.
- Weisinger, H. (1998). *L'intelligence émotionnelle au travail : Gérer ses émotions et améliorer ses relations*, Les Éditions Transcontinental Inc., Montréal.

## Lectures en anglais

### Communication

- D'Ansembourg, T. (2007) *Being Genuine: Stop being nice, be real*. Puddle DancerPress, Encinitas, California.
- Rosenberg, M. (2003). *Nonviolent communication : a language of life*. Encinitas, CA : PuddleDancer Press.
- Briggs Myers, I., & Myers P. B. (1995). *Gifts differing*. Davies-Black Publishing. Palo Alto, California.
- Krebs Hirsh, S., & Kise, J. A. G. (2006). *Work it out : Using personality type to improve team performance*. Davies-Black Publishing. Mountain View, California.

### **Change management**

- Bridges, W. (1992). *Making sense of life's transitions : Strategies for coping with the difficult, painful and confusing times in our lives.* Addison-Wesley Publishing Company, Inc. New York.
- Johnson, S. (1998). *Who moved my cheese ? : an amazing way to deal with change in your work and in your life.* New York : Putnam.

### **Emotional Intelligence**

- Bradberry, T., & Greaves, J. (2005). *The Emotional intelligence quickbook : Everything you need to know to put EQ to work.* Simon and Schuster, New York.
- Cooper, R. K., & Sawaf, A. (1997). *Executive EQ : Emotional Intelligence in leadership and organizations.* Grosset/Putnam, New York.
- Goleman, D., Boyatis, R., & McKee, A. (2005). *Primal leadership : realizing the power of emotional intelligence.* Boston, Mass. : Harvard Business School Press.
- Weisinger, H. (1998). *Emotional Intelligence at work : The untapped edge for success.* Jossey-Bass, A Wiley Imprint, San Fransisco.

### **Audio**

- *Working with presence : A lead to a conversation emotional intelligence* Peter Senge and Daniel Goleman.

### **Empowerment**

- Adams, M. (2009). *Change your questions, change your life: 10 powerful tools for life and work,* Berrett-Koehler Publishers, Inc. San Francisco.

### **Leadership**

- Fisher, R., Ury, W., & Patton, B. (2011). *Getting to yes : Negotiating agreement without giving in.* Penguin, New York.
- Joiner, B., & Josephs, S. (2007). *Leadership agility: Five levels of mastery for anticipating and initiating change.* John Wiley and Sons, Inc., Jossey-Bass, A Wiley Imprint, San Fransisco.
- Lencioni, P. (2002). *The five dysfunctions of a team, a leadership fable,* Jossey-Bass Publishing, San Francisco.
- Short, R. (1998). *Learning in relationship: Foundation for personal and professional success.* Learning in Action Technologies, Inc. Washington.

- Zander, R. S., & Zander, B. (2000). *The Art of Possibility: Transforming professional and personal life*. Harvard Business School Press, Boston.

DVD

- *Leadership: An art of possibility*, Benjamin Zander, Groh Productions, Inc., Boston.

## Autres moyens de développement

Autres moyens de développement que les Ressources humaines mettent à votre disposition

[Le Programme de congé de ressourcement](#) <sup>133</sup>.

[Le Fonds de développement de carrière.](#) <sup>134</sup>

## Autres ressources générales

Autres ressources générales par rapport à l'apprentissage continu et le développement de compétences et capacités.

- Bourgeois, É., Durand, M. *Apprendre au travail* (2012). Presses Universitaires de France.
- Davel, E., et Tremblay, D-G. (2011). *Formation et apprentissage organisationnel : la vitalité de la pratique*. Presses de l'Université du Québec, Québec.
- LE BOTERF, G. (2010). *Construire les compétences individuelles et collectives. Agir et réussir avec compétence*. Éditions d'Organisation.
- Marchand, L. (2000). *Apprentissage à vie : La pratique de l'éducation des adultes et de l'andragogie*. Chenelière éducation, Montréal.
- SAKS, A. M. & HACCOUN, R.R. (2007). *Managing Performance Through Training and Development*, 4th Edition, Thomson Nelson.

---

133. [uottawa.ca/enbref/reglement-63-conge-de-ressourcement](http://uottawa.ca/enbref/reglement-63-conge-de-ressourcement)

134. [rh.uottawa.ca/apprentissage/fonds.php](http://rh.uottawa.ca/apprentissage/fonds.php)