

Introduction

La messagerie instantanée intégrée à l'application Microsoft Teams vous permet d'envoyer des messages publics à l'ensemble des membres d'une équipe et également d'envoyer des messages privés à un ou plusieurs collègues spécifiques. Via cette messagerie, il vous est possible d'envoyer des fichiers et d'ajouter au texte des emojis, des GIF animés et des autocollants.



Les conversations et messages privés sont mémorisés et vous pouvez ainsi consulter l'historique pour, par exemple, reprendre une conversation.

Les messages publics (ou Publications) sont envoyés par canal ; par défaut, elles sont publiées dans le canal Général de l'équipe mais vous pouvez choisir le canal dans lequel les messages seront visibles. Si le canal est privé, le message pourra être consulté uniquement par les membres autorisés.



Si vous souhaitez envoyer un message à une ou plusieurs personnes spécifiques, utilisez la procédure d'envoi d'un message privé (cf. Envoyer un message privé).

Envoyer un message public

Les messages publics sont des messages que vous envoyez à l'ensemble des membres d'une équipe dans un canal ou, si le canal est privé, aux membres autorisés à accéder au canal. Cette technique permet de créer une nouvelle conversation ; pour répondre à une conversation existante, consultez le titre Consulter et répondre à un message.

- ☒ Affichez la liste des équipes (icône Équipes).
- ☒ Dans le volet central, sélectionnez le canal de l'équipe dans lequel le message sera consultable.
- ☒ Dans le volet principal, cliquez sur l'onglet Publications.
- ☒ Dans la zone de saisie Démarrer une conversation, visible en bas du volet principal, saisissez le texte du message ; pour passer à la ligne, utilisez le raccourci  .

Vous pouvez appliquer des mises en valeurs au texte du message, ajouter un sujet, des fichiers, des emojis, des GIF animés ou des autocollants ou mentionner une personne, une équipe ou un canal (cf. titres suivants).

- ☒ Pour envoyer votre message, appuyez sur la touche  ou cliquez sur l'outil Envoyer .

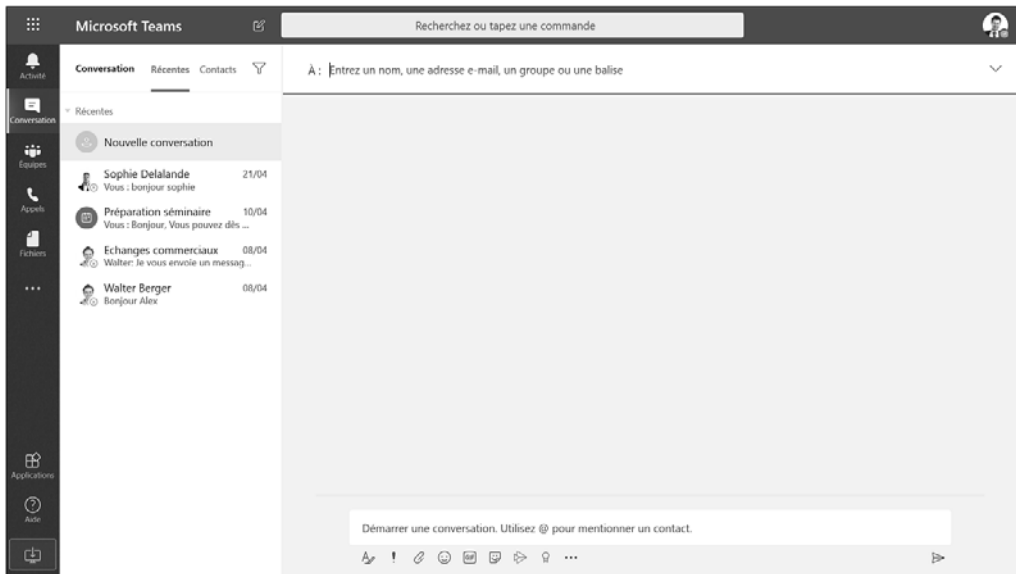
Conversations d'équipe ou privées

Envoyer un message privé

Les messages privés sont des messages que vous envoyez à une ou plusieurs personnes spécifiques que vous choisissez. Il peut s'agir de personnes internes à votre organisation ou externes (selon les droits définis par l'administrateur).

- ☐ Cliquez sur l'outil **Nouvelle conversation**  , à gauche de la zone de recherche, en haut de la fenêtre.

*Le volet central affiche les utilisateurs récemment contactés, l'onglet **Récentes** de ce volet est actif :*



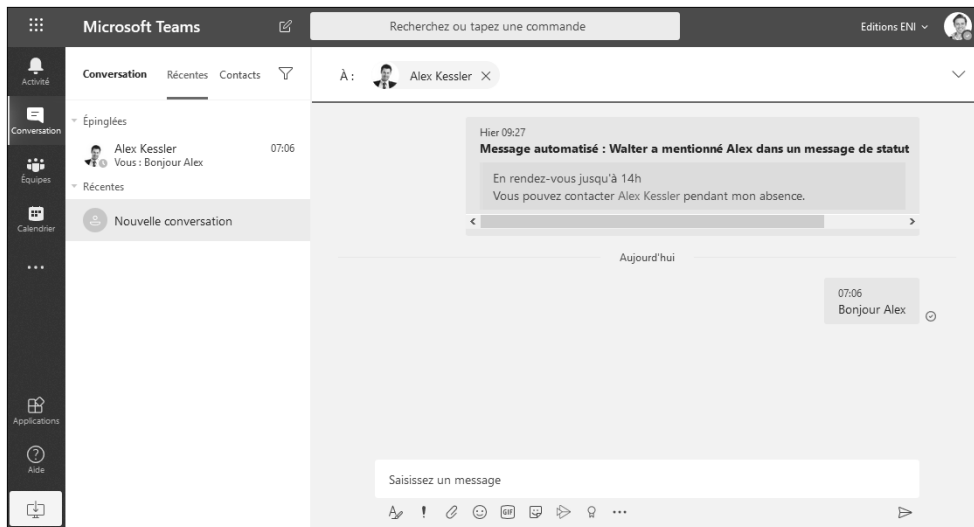
- ☐ Si la personne est proposée dans la liste des conversations récentes (onglet **Récentes** du volet central ou dans la liste de l'onglet **Contacts**), double cliquez sur son nom pour démarrer une conversation avec cette personne.

*Pour plus de détails sur l'ajout de contacts, vous pouvez vous reporter au titre **Afficher ou ajouter des contacts**.*

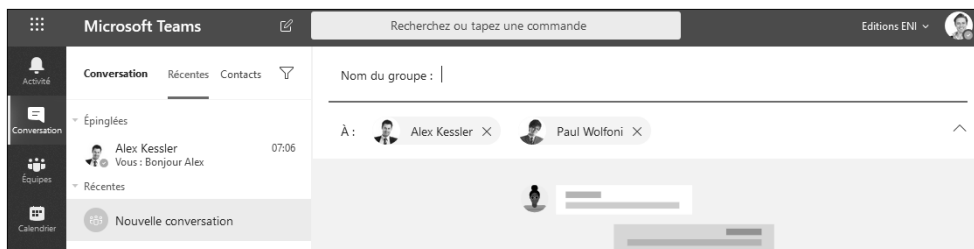
- ☐ Si la personne (ou le groupe) n'est pas proposée dans ces listes, dans la zone **À**, du volet principal, saisissez le nom de la personne ou du groupe auquel vous souhaitez envoyer le message.

Teams : travailler en équipe

Après saisie du nom de la personne à contacter, les derniers messages du contact peuvent s'afficher si vous avez communiqué avec cette personne dernièrement.





- ☐ Pour ajouter un ou plusieurs autres participants, saisissez leur nom dans la zone À.
L'ajout de participants supplémentaires affiche la fenêtre d'une nouvelle conversation, l'historique des messages échangés avec le premier participant n'est plus visible.
- ☐ Pour nommer cette conversation de groupe, cliquez sur l'outil Créer une conversation du groupe, à droite de la zone À.

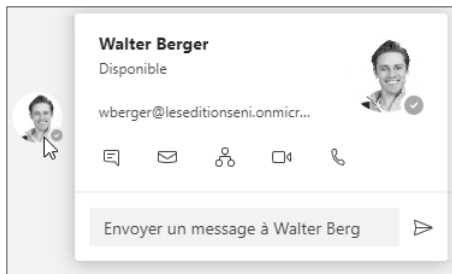


- ☐ Saisissez le nom que vous souhaitez donner à cette conversation dans la zone Nom de groupe.

Conversations d'équipe ou privées


- ☐ Dans la zone Saisissez un message, saisissez le texte du message à envoyer puis appuyez sur la touche  ou cliquez sur l'outil  pour l'envoyer.

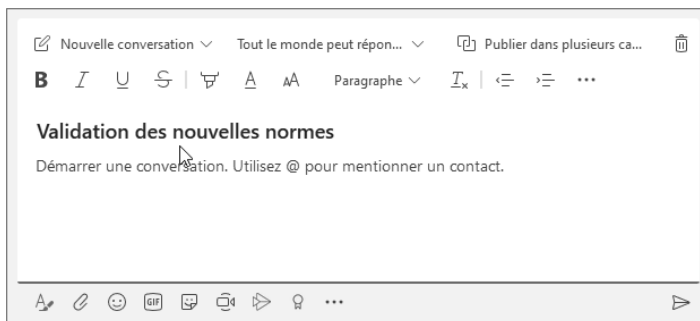
- ☞ Pour envoyer un message à une personne, vous pouvez également pointer sa photo (ou ses initiales) et saisir le texte du message dans la zone Envoyer un message à *Nom de l'utilisateur*.



Ajouter un sujet

L'ajout d'un sujet à un message, disponible uniquement pour les conversations publiques, permet de le distinguer des autres et de le retrouver plus facilement.

- ☐ Dans la barre d'outils située sous la zone de saisie du message, cliquez sur l'outil Format .
- ☐ Saisissez le sujet du message dans la zone **Ajouter un sujet**.



Teams : travailler en équipe

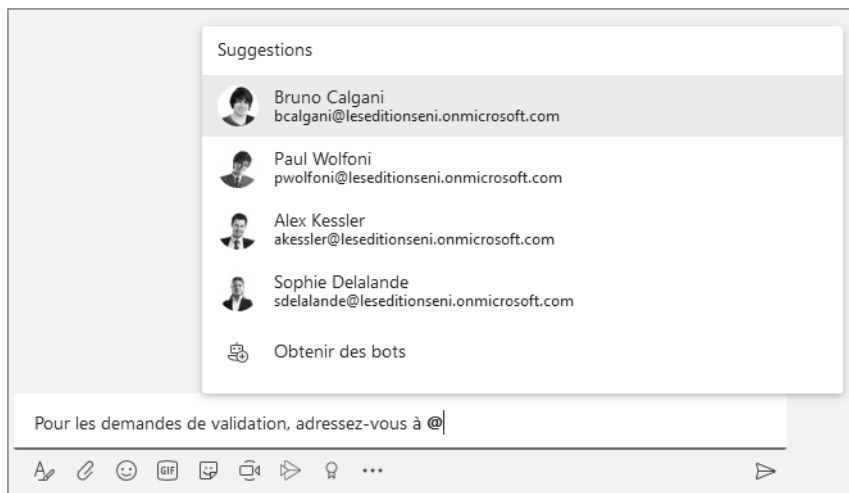
Mentionner un membre, une équipe, un canal ou les membres d'une balise

*Dans un message privé ou public, il vous est possible de mentionner une personne, une équipe (pour mentionner tous les membres de l'équipe), un canal (utile pour les canaux privés, pour mentionner uniquement les membres ayant accès au canal) ou une balise (pour mentionner les membres de la balise). Les personnes mentionnées pourront prendre connaissance de votre message même si elles n'en sont pas destinataires. Les personnes mentionnées recevront alors une notification dans leur flux d'activités (icône **Activité** dans la barre latérale gauche) sur laquelle elles pourront cliquer pour accéder directement à l'emplacement de la conversation où elles ont été mentionnées. Un nombre apparaîtra également en regard du nom du canal.*

*La mention d'équipe ou de canal est effective uniquement si le propriétaire de l'équipe a activé les notifications **@équipe** et **@canal** (cf. Modifier les paramètres d'une équipe du chapitre **Équipes et membres**).*

- ☐ Dans le texte d'un message, saisissez un arobase @.

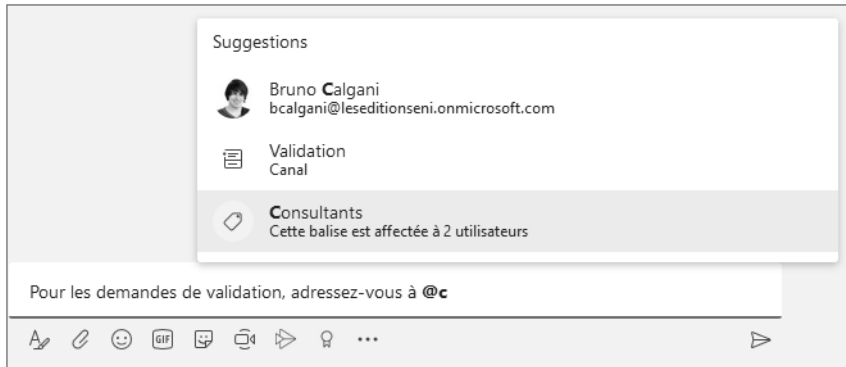
Des suggestions de contacts sont proposées :




- ☐ Si la personne à mentionner est présente dans la liste, cliquez sur son nom ; dans le cas contraire, saisissez le nom de la personne, de l'équipe, du canal ou de la balise et choisissez-le lorsqu'il s'affiche dans la liste.

Conversations d'équipe ou privées


Chaque type d'élément (personne, canal, équipe ou balise) est symbolisé par une icône différente et le type est indiqué sous leur nom :



Les personnes mentionnées reçoivent une notification dans leur flux d'activité et dans les publications du canal ; sur le message, l'icône  indique à la personne qu'elle a été mentionnée :



Appliquer des mises en valeur

- ☐ Affichez la barre d'outils de mise en forme en cliquant sur l'outil  dans la barre d'outils visible sous la zone Démarrer une conversation d'une conversation d'équipe ou dans la zone Saisissez un message d'une conversation privée.
- ☐ Sélectionnez le texte du message à mettre en forme puis utilisez les outils de la barre d'outils pour appliquer les attributs souhaités.

Travailler à plusieurs sur un même document

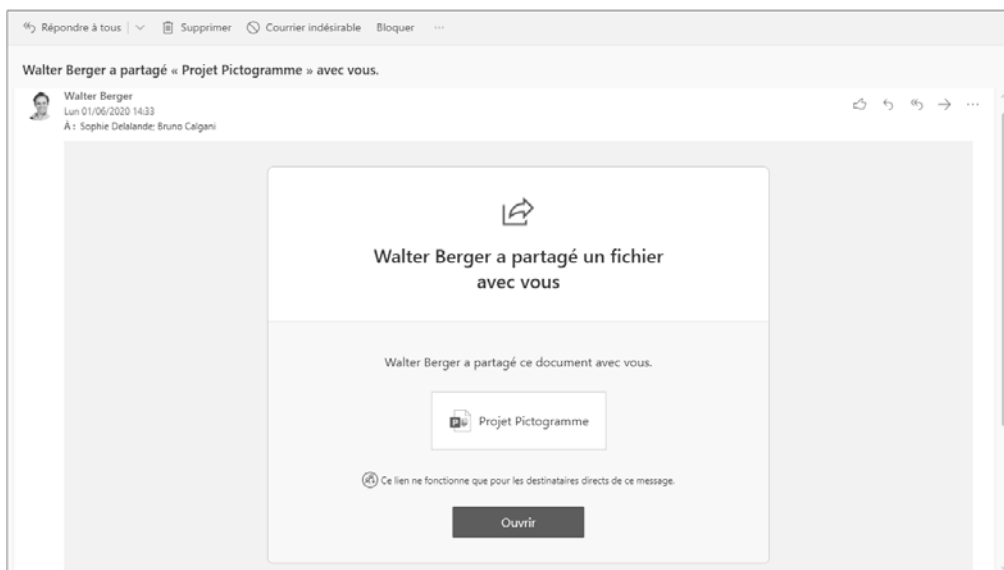
Lorsqu'un fichier, enregistré dans votre espace OneDrive, a été partagé avec plusieurs utilisateurs, les utilisateurs disposant d'un droit de modification peuvent ouvrir et travailler simultanément sur ce fichier.

La co-édition est effective dans les applications en ligne d'Office et, si vous disposez d'un abonnement Microsoft 365, sur les applications Microsoft 365 du bureau ainsi que dans les applications Office 2016 ou 2019. Dans le cas contraire, vous pouvez modifier un fichier en même temps que d'autres personnes, mais vous ne pouvez pas utiliser la co-édition en temps réel ; pour afficher les modifications des autres utilisateurs et les partager, vous devez enregistrer très régulièrement le fichier.

Ouvrir un fichier partagé

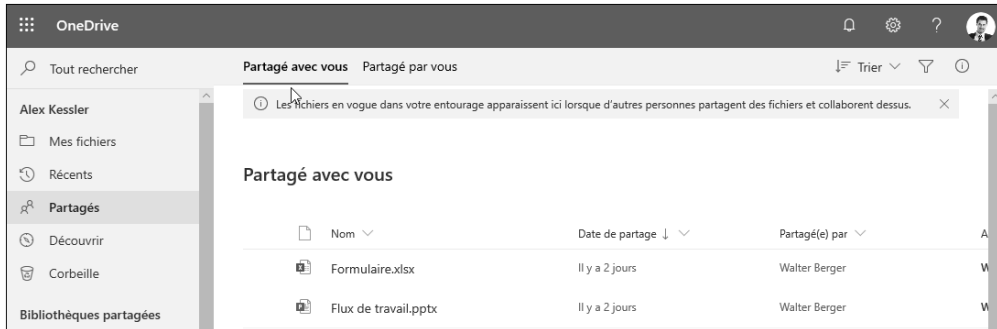
- ☐ Si vous êtes le propriétaire du fichier partagé, ouvrez-le depuis votre espace de stockage OneDrive.

Si un utilisateur a partagé un fichier avec vous, vous pouvez l'ouvrir en cliquant sur le lien présent dans l'e-mail d'invitation qui vous a été envoyé :



- ☐ Cliquez sur le nom du fichier ou sur le bouton **Ouvrir**.

Vous pouvez également l'ouvrir depuis le lien **Partagés** de votre espace OneDrive Entreprise ou Personnel.



- ☐ Sur votre espace OneDrive Entreprise, cliquez, si besoin, sur l'onglet **Partagés avec vous** puis cliquez sur le fichier à ouvrir.

Dans votre espace OneDrive personnel, les fichiers partagés sont visibles dans la partie inférieure du volet droit sous les fichiers partagés par vous.

Co-éditer sur un document Word

Lorsque plusieurs utilisateurs modifient le document, leur photo de profil (ou leurs initiales) est affichée dans la partie supérieure de la fenêtre; sur cet exemple, trois personnes travaillent simultanément sur ce document : l'utilisateur connecté et deux collaborateurs.

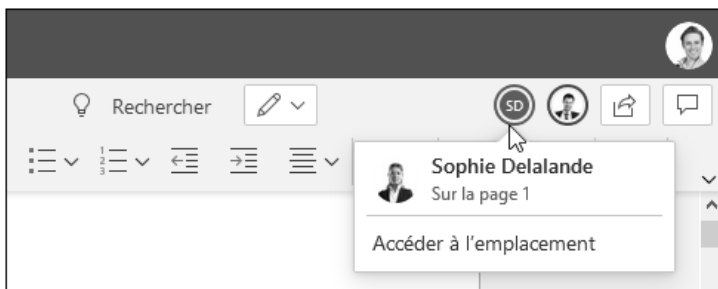


Partage et collaboration

Les emplacements que ces utilisateurs modifient sont symbolisés par un marqueur vertical dans le document de couleur différente pour chaque utilisateur. En pointant un de ces marqueurs, vous pouvez prendre connaissance de l'auteur des modifications.

- ☒ Pour prendre connaissance du nom des utilisateurs qui modifient le document, pointez l'icône de la photo (ou des initiales).

Le numéro de la page que l'utilisateur modifie est indiqué :



- ☒ Pour afficher l'emplacement que l'utilisateur est en train de modifier, cliquez sur l'option **Accéder à l'emplacement**.

- ☞ L'ensemble des modifications apportées par chaque co-éditeur est enregistré au fur et à mesure; vous ne pouvez pas modifier ou supprimer une modification effectuée par un autre co-éditeur.

- ☞ Vous pouvez interagir avec les co-éditeurs du document en utilisant les commentaires (cf. Ajouter un commentaire et Répondre à un commentaire du chapitre Commentaires et suivis).

Co-éditer sur un classeur Excel

Lorsqu'un utilisateur ouvre un classeur partagé sur lequel un autre utilisateur travaille, une notification indiquant le nom de l'utilisateur apparaît dans le coin supérieur droit de la fenêtre; si plusieurs utilisateurs ouvrent le classeur partagé, la notification indique le nombre d'utilisateurs.

Dans la feuille de calcul, l'emplacement des modifications réalisées par chacun des co-auteurs est représenté par leurs initiales et d'une couleur différente.

Vous pouvez pointer les initiales d'un utilisateur pour prendre connaissance de son identité :

PAPIER	Quantité commandée	Quantité vendue	Total
Supérieur 110	656	245	901
Supérieur 95	411	111	522
PEFC 75	76	187	263
Recyclé 75	237	374	611
Recyclé 80	99	76	175


Utiliser et gérer les affichages de feuille (Excel)

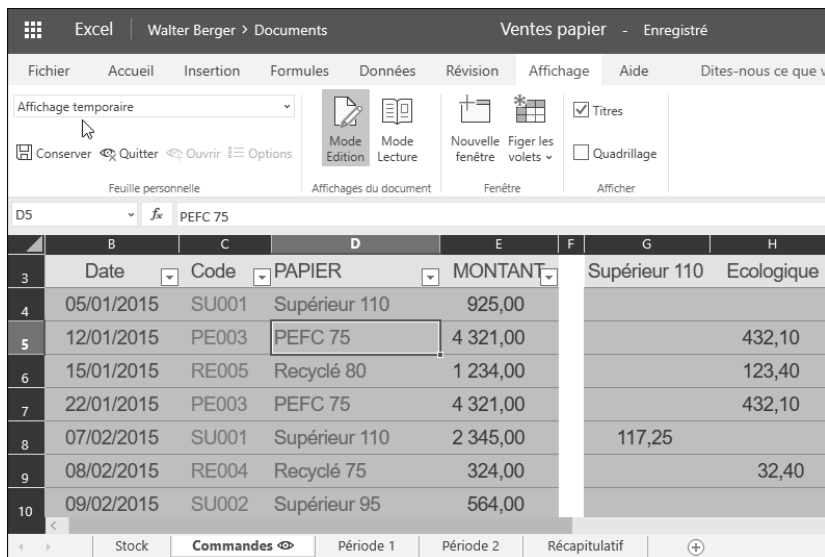
La création d'un affichage de feuille vous permet ensuite d'utiliser cet affichage pour réaliser des tris et/ou des filtres sans que ces derniers soient appliqués sur le classeur des autres co-éditeurs.

Vous pouvez créer jusqu'à 256 affichages de feuille par feuille de calcul.

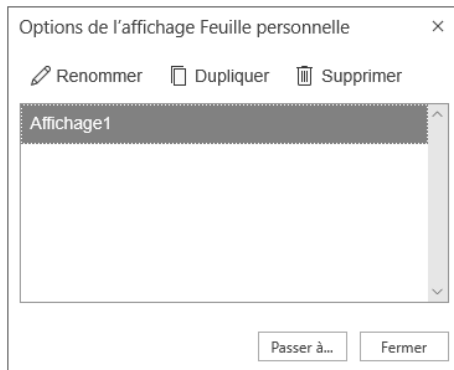
- ☐ Pour créer un affichage de feuille, utilisez une de ces deux méthodes :
 - Appliquez un filtre au tableau puis ouvrez une des listes de filtre quelconque, pointez l'option **Affichage de feuille** et cliquez sur l'option **Nouvel affichage de feuille**.
 - Sur l'onglet **Affichage**, cliquez sur **Ouvrir** dans le groupe **Feuille personnelle**.

Partage et collaboration

L'affichage de feuille, nommé par défaut **Affichage temporaire**, est activé; les entêtes de lignes et de colonnes apparaissent sur fond noir; le symbole  apparaît sur l'onglet de la feuille :



- ☐ Réalisez les filtres et/ou les tris souhaités.
- ☐ Pour enregistrer le tri ou le filtre réalisé, cliquez sur **Conserver**.
- ☐ Cliquez ensuite sur **Quitter**.
- ☐ Pour utiliser un affichage de feuille enregistré, dans le groupe **Feuille personnelle** de l'onglet **Affichage**, ouvrez la liste des affichages et sélectionnez celui à activer; si vous n'avez pas renommé l'affichage créé par défaut, sélectionnez **Affichage 1**. Réalisez les tris et filtres souhaités puis quittez ce mode d'affichage.
- ☐ Pour renommer, supprimer ou dupliquer un affichage, cliquez sur **Options** dans le groupe **Feuille personnelle**.



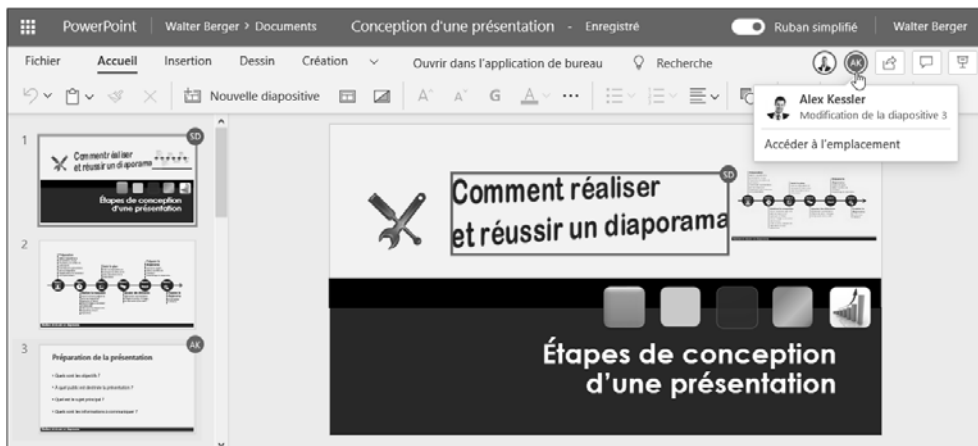
Pour renommer un affichage, sélectionnez-le puis cliquez sur **Renommer**. Saisissez le nom à attribuer puis cliquez sur **Enregistrer**.

Pour copier un affichage, sélectionnez-le et cliquez sur **Dupliquer**.

Pour supprimer un affichage, sélectionnez-le et cliquez sur **Supprimer**. Cliquez ensuite sur le bouton **Supprimer** du message de confirmation qui s'affiche.

Co-éditer sur une présentation PowerPoint

Lorsque plusieurs utilisateurs travaillent en même temps sur une même présentation, leur photo (ou leurs initiales) est présente en haut de la fenêtre. En pointant la photo (ou les initiales), la diapositive que l'utilisateur modifie est indiquée.

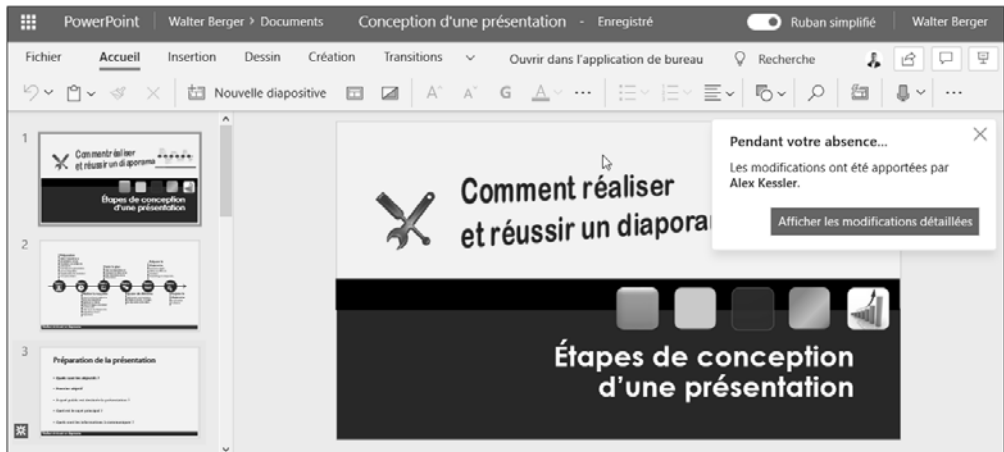


Partage et collaboration

Dans le volet des diapositives, les initiales des utilisateurs modifiant une diapositive apparaissent dans le coin supérieur de la miniature. Sur la diapositive, l'élément modifié par un utilisateur est identifié par un cadre de couleur différente avec ses initiales.

- ☒ Pour accéder à l'emplacement qu'un utilisateur modifie, cliquez sur sa photo (ou ses initiales), en haut de la fenêtre et sur l'option **Accéder à l'emplacement**.

Lorsque vous ouvrez une présentation qui a été modifiée par un utilisateur, le message suivant apparaît; dans le volet des diapositives, la diapositive modifiée, ici, la diapositive 3, apparaît sur fond bleu :



*Vous pouvez cliquer sur le bouton **Afficher les modifications détaillées** ou sur la diapositive sur fond bleu pour les consulter.*

A. Introduction

Contrairement à certaines idées reçues sur le travail d'équipe, il n'y a pas de collaboration et de dynamique d'équipe sans une bonne animation.

Le rôle d'animateur est fondamental dans Teams. Cela va bien au-delà de la simple administration de l'équipe et de son espace, c'est-à-dire de l'utilisation des droits de propriétaire de l'équipe sur la plateforme.

Un animateur a également pour mission :

- ▶ d'assurer la dynamique collective ;
- ▶ de mobiliser et aider individuellement les membres ;
- ▶ et, dans certains cas, de représenter l'équipe vis-à-vis du reste de l'organisation.

Ce rôle d'animateur ne doit pas être confondu avec celui de manager ou même de chef de projet. Il ne se focalise pas sur la réalisation des tâches, mais bien sur la collaboration entre les membres. Par contre, un même individu peut être à la fois manager d'équipe et animateur.

Nous allons aborder ces différents aspects dans le cadre de ce chapitre.

B. Comprendre le rôle d'animateur

1. Qu'est-ce qu'un animateur d'équipe ?

Les individus sont au cœur du fonctionnement d'une équipe. Ce sont eux qui en conditionnent le succès ou l'échec.

Dans certaines situations, ces professionnels sont détachés de leur département d'origine pour une durée déterminée afin de participer à l'équipe, c'est par exemple le cas des projets.

Dans d'autres, ils ont des activités et missions par ailleurs, mais donnent tout de même de leur temps à l'équipe pour atteindre les objectifs fixés, c'est par exemple le cas pour les groupes de travail.

Ou bien encore, il s'agit de collaborateurs d'une même entité organisationnelle (direction, département ou service).

Dans tous les cas, la réussite de l'équipe, au travers notamment de l'atteinte des objectifs assignés, dépend de différents éléments. Il y a tout d'abord la capacité à mobiliser et gérer les compétences disponibles. Ensuite, il y a la manière de faire coopérer ces professionnels qui n'ont pas forcément l'habitude de travailler ensemble pour créer la valeur souhaitée. Et cette capacité doit être incarnée au sein d'une équipe, au travers notamment du rôle d'animateur !

Développer la performance d'une équipe, ce n'est pas simplement gérer ses membres, c'est aussi et surtout les animer afin notamment de développer des pratiques communes et des modes de fonctionnement collaboratifs. Tout ceci demande des compétences et la mise en œuvre d'actions spécifiques.

2. Qui doit être animateur d'équipe ?

L'animation d'équipe n'est pas une activité qui s'improvise. On comprend aisément qu'il est a minima nécessaire de posséder certaines aptitudes :

- ▶ sens de l'écoute ;
- ▶ empathie ;
- ▶ ouverture d'esprit ;
- ▶ leadership ;
- ▶ capacité à travailler en groupe ;
- ▶ aisance dans la communication écrite et orale.

Mais bien plus que des aptitudes, ce sont de véritables compétences qu'un animateur doit posséder, ou développer, afin d'être réellement efficace dans ce rôle.

À titre d'illustration, voici une présentation des principales compétences attendues pour un animateur reposant sur l'utilisation de Microsoft 365.

Type	Compétences
Savoirs	Psychologie sociale Dynamique des groupes Travail collaboratif Gestion des connaissances Gestion de projet Conduite du changement Communication orale et écrite

Type	Compétences
Savoir-faire	Leadership en mode présentiel ou digital Intermédiation Aptitude à travailler avec ses pairs Capacité à rendre des comptes Utilisation de Microsoft 365
Savoir-être	Empathie Influence Ouverture d'esprit Dynamisme Esprit de synthèse

*Principales compétences attendues pour un animateur
(Source : Mise en Œuvre d'Office 365 – Editions ENI)*

Par ailleurs, pour réussir dans sa tâche d'animateur, celui-ci doit également disposer des ressources nécessaires à l'incarnation de son rôle. Cela passe notamment par le temps que lui ou ses équipiers peuvent allouer à l'équipe et à sa dimension collaborative en particulier.

Enfin, il est également important que les compétences et le rôle d'animateur soient reconnus par l'entreprise. C'est la meilleure garantie pour que le management mette tout en œuvre pour que l'ensemble des conditions soit rempli et que les animateurs puissent pleinement jouer leur rôle.

Pour les équipes Teams liées à une entité organisationnelle (direction, département ou service), le rôle d'animateur incombe naturellement au manager. Cependant, celui-ci pourra être secondé, notamment par ses adjoints.

Pour les équipes projet, c'est le chef de projet qui héritera du rôle d'animateur. Mais, tout comme pour les managers, certaines activités pourront être déléguées.

3. Que doit faire un animateur d'équipe ?

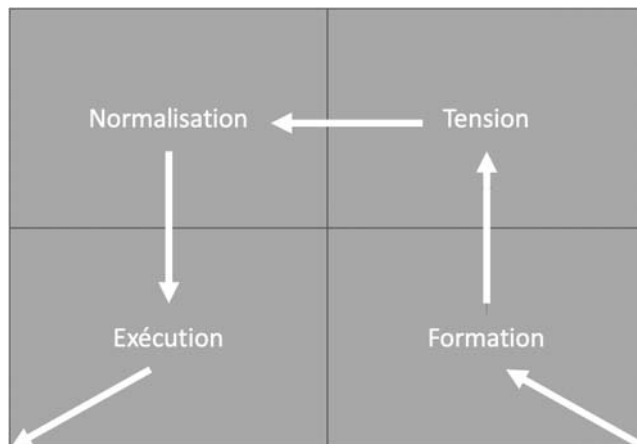
a. Dynamique de groupe

Afin de bien comprendre les activités d'un animateur d'équipe, il est nécessaire de prendre un peu de recul et de s'intéresser notamment à la dynamique de groupe et au modèle de constitution d'équipe élaboré par Bruce Tuckman.

Selon ce modèle, pour se constituer et fonctionner de manière efficace, une équipe passe par quatre étapes principales :

- ▶ Formation
- ▶ Tension
- ▶ Normalisation

► Exécution

*Cycle de vie d'un groupe*

Ainsi, après une première étape de formation du groupe qui n'est encore qu'un rassemblement d'individualités, celui-ci connaît une zone de turbulence. Au cours de celle-ci, chaque membre confronte ses idées à celles des autres, c'est l'étape de tension.

Ensuite, la situation se normalise et les membres du groupe commencent à travailler ensemble ce qui crée un socle commun de valeurs, d'outils, de méthodes, etc. C'est l'étape de normalisation.

À la fin de sa normalisation, le groupe atteint la maturité et peut produire de manière efficace, c'est l'étape d'exécution.

Il est important de noter à ce stade que les différentes étapes ne sont pas forcément linéaires.

Par ailleurs, la durée d'une étape est fonction de l'équipe, de sa taille, de sa dynamique et de son animateur. Ce dernier doit avec une bonne compréhension des mécanismes sous-jacents à la dynamique de groupe afin de pouvoir accompagner l'équipe et la faire progresser rapidement vers l'exécution.

De plus, il peut arriver qu'une équipe stagne à une étape spécifique, par exemple celle de tension. Ce peut être le cas lorsqu'il est impossible de gérer les conflits entre des membres qui ont des personnalités et des comportements beaucoup trop antagonistes.

De même, une équipe peut redescendre d'une étape. Ce peut être le cas lorsque de nouveaux membres arrivent au sein de l'équipe.

Enfin, certaines étapes peuvent être « enjambées ». C'est par exemple le cas des deux premières étapes lorsque les membres d'une équipe ont déjà travaillé ensemble par le passé.

b. Dynamique de groupe et animation

Pour bien comprendre ce modèle et rendre plus concrètes les différentes étapes, nous allons maintenant nous intéresser à ce qu'il se passe d'une part au niveau de l'équipe et d'autre part au niveau de ses membres.

Le tableau suivant présente une synthèse des caractéristiques de chaque étape suivant cette perspective.

	Équipe	Membres de l'équipe
Formation	Elle prend connaissance des travaux à réaliser ainsi que des rôles et responsabilités de chacun.	Ils sont indépendants les uns des autres. Il y a une diversité de niveaux de motivation. Certains peuvent être inquiets.
Tension	Elle définit des modes de fonctionnement et examine les points techniques. La confiance est là, mais il existe un risque de conflit lié à des questions interpersonnelles. Différentes idées peuvent être en concurrence.	Ils dévoilent leurs personnalités. Ils affichent leurs désaccords.
Normalisation	Une certaine cohésion s'instaure autour de valeurs, de comportements et de modes de fonctionnement partagés. L'équipe accroît son efficacité.	Ils commencent à travailler ensemble et adaptent leurs habitudes et comportements de travail en soutien de l'équipe.
Exécution	L'équipe est en mesure de fonctionner comme une unité organisée. Elle se régule et produit en faisant face aux problèmes de manière efficace.	Ils ont une compréhension claire et précise de leurs tâches. Ils sont autonomes.

Caractéristiques des étapes du modèle de Tuckman au niveau de l'équipe et de ses membres

Sur la base de cette analyse, il s'agit maintenant de se pencher sur les actions à réaliser par l'animateur de manière à mieux gérer les membres à chaque étape et amener l'équipe sur le chemin de la performance.

Formation

Si la phase de formation est très courte dans la vie d'une équipe, elle n'en reste pas moins importante. En effet, il s'agit au travers d'un événement particulier et/ou d'actions de spécifiques de créer du lien entre les membres et de développer un sentiment d'appartenance.

L'animateur doit donc fédérer l'équipe et s'assurer que tous les membres se connaissent, se font un minimum confiance et sont capables de travailler ensemble en définissant de manière collective des modes de fonctionnement en commun.



Une présentation du modèle de Tuckman aux membres de l'équipe peut être utile de manière à les rassurer ou les préparer quant aux différentes étapes à passer avant d'être performants !

Tension

À cette étape, le rôle l'animateur est de guider l'équipe et ses membres à travers les différentes turbulences de cette phase.

La gestion des conflits est donc une activité très importante. Il est également indispensable de rappeler les règles définies initialement notamment en termes de comportements et de respect mutuel.

Normalisation

Du point de vue de l'animation, la phase de normalisation va consister à mobiliser les membres, développer la participation notamment en créant un climat propice et en animant les échanges. Il s'agira également de mettre en oeuvre des actions de promotion de l'équipe afin d'attirer éventuellement l'attention de nouveaux membres potentiels et d'une manière générale communiquer sur de premiers résultats.

La vocation de l'animateur est également, du point de vue du management, de permettre à l'équipe et à ses membres de devenir plus autonomes.

Exécution

L'animation en phase d'exécution change de nature. Il s'agit à cette étape d'intensifier les relations, de mettre en avant les résultats et les succès obtenus au sein de l'équipe et de promouvoir ces résultats à l'extérieur notamment en direction des responsables hiérarchiques. L'objectif est de leur montrer que leur appui a permis d'obtenir un certain nombre de succès.

c. Principales activités d'un animateur

Le tableau suivant résume les activités d'un animateur qui viennent d'être présentées en fonction des étapes du modèle de Tuckman. À ces différentes activités, vient s'ajouter celle qui n'apparaît pas directement, mais simplement en filigrane, celle consistant à gérer l'outil et notamment à administrer l'équipe sur Teams.

Principales activités d'un animateur d'équipe	
Formation	Lancer la dynamique
Tension	Gérer les difficultés
Normalisation	Engager les membres
Exécution	Promouvoir l'équipe

Principales activités d'un animateur d'équipe

Nous allons maintenant voir de manière plus détaillée chacune de ces différentes activités en commençant par celle liée à l'outil : Administrer l'équipe Teams.

C. Administrer l'équipe

Administrer une équipe dans Teams nécessite de réaliser différents types de tâches. Parmi ces tâches, les plus importantes sont :

- ▶ gérer les membres de l'équipe ;
- ▶ gérer les autorisations ;
- ▶ gérer les applications.

1. Gérer les membres de l'équipe

La gestion des membres d'une équipe consiste principalement à :

- ▶ ajouter de nouveaux membres ;
- ▶ modifier le rôle des membres existants ;
- ▶ supprimer des membres.