



ISSN 2107-6758

ISSN en ligne 2261-2777

Les projets pour une meilleure professionnalisation en traduction

PHAM Duy Thien

Département de français,

Université de Pédagogie de Ho Chi Minh ville, Vietnam

ph.duythien@gmail.com

Résumé

Les projets de traduction, inscrits dans le module « Professionnalisation » de la formation en Traduction-interprétation, au Département de français de l'Université de Pédagogie de Ho Chi Minh-ville, sont mis en œuvre depuis 2 ans dans le but d'offrir aux étudiants l'occasion de mobiliser leurs connaissances et compétences acquises au cours de leurs études et ainsi de les consolider en étant confrontés à la réalité du travail. Cette réalité se traduit par la diversité des documents dont les étudiants se voient confier la traduction : des extraits de roman aux contrats de travail en passant par des interviews. En s'adonnant à la traduction de tels textes, les étudiants renforceront non seulement leurs compétences propres au travail mais également leurs compétences sociales. Alors en quoi consistent les projets de traduction ? Quels effets réels produisent-ils sur les étudiants ? Somme toute, sont-ils professionnalisants ? Telles sont les questions auxquelles nous tenterons de répondre en nous basant sur notre enquête exploratoire.

Mots-clés : formation, professionnalisation, traduction, compétence

Projects for better professionalisation in translation

Abstract

The translation projects, enrolled in the professionalization module of the training in translation-interpretation, in the French Department of the University of Pedagogy of Ho Chi Minh City, have been implemented for 2 years in order to offer students the opportunity to mobilize their knowledge and skills acquired during their studies and consolidate them by being confronted with the reality of work. This reality is reflected in the diversity of documents that students are entrusted with translating: novels, employment contracts, interviews... By translating such texts, students will strengthen not only their own work skills but also their social skills. So, what are the translation projects? What real effects do they produce on students? All in all, are they professionalizing? These are the questions we will try to answer based on our exploratory survey.

Keywords: training, professionalization, translation, skill

Depuis sa mise en œuvre, la filière Traduction-interprétation du Département de Français à l'Université de Pédagogie de Ho Chi Minh-ville se donne pour mission de former des traducteurs et interprètes compétents. Neuf ans après sa première promotion, plus que jamais ladite formation se veut professionnalisante. Pour ce faire, les formateurs n'ont pas cessé de réfléchir à l'innovation du module stage, lequel contribue en grande partie à la professionnalisation des futurs traducteurs et/ou interprètes que deviendront les étudiants au bout de leurs quatre années d'études. En effet, compte tenu de l'insuffisance du volume horaire (100 heures) réservé à la pratique en traduction, depuis 2 ans maintenant, sont mis en place les projets de traduction auxquels les étudiants doivent participer à partir de leur 3^e année en vue de valider leur module dit d'entraînement professionnel. Dans cet article, nous parlerons de ce dispositif et analyserons par la suite sa réalisation ainsi que ses effets formateurs vis-à-vis des étudiants, par le biais d'une enquête somme toute exploratoire.

Pour mieux comprendre le pourquoi des projets de traduction, il est indispensable de regarder le contexte dans lequel s'est déployé ledit projet. Ainsi présenterons-nous ci-après les contours de la formation en traduction-interprétation dispensée au département de français.

1. Une formation universitaire professionnalisante

La formation en Traduction-interprétation dispensée au Département de français de l'Université de Pédagogie de Ho Chi Minh-Ville se définit comme une formation universitaire professionnalisante, étalée sur 8 semestres, à savoir 4 ans et débouchant sur un diplôme de Licence. A l'issue de cette formation durant laquelle ils acquièrent des compétences professionnelles, les étudiants seront aptes à travailler dans le domaine de la traduction et de l'interprétation. Différents modules de formation s'organisent de telle sorte que soit atteinte cette finalité. Passons-les en revue, sachant que nous n'aborderons pas le tronc commun imposé par le Ministère de l'Education et de la Formation vietnamien.

- Le module « Langues » englobe principalement le français comme langue vivante 1 et le vietnamien comme langue maternelle et une langue vivante 2 (anglais, chinois, japonais, etc.). Ce module a pour objectif de faire acquérir

aux étudiants les compétences linguistiques et communicatives nécessaires à l'exercice des métiers concernés. Mais le français dont l'enseignement/apprentissage s'étale de la première jusqu'à la dernière année constitue la matière majeure, occupant presque la moitié du volume horaire attribué à la formation.

- Le module Spécialisation comprend les matières-clés qui visent à faire acquérir aux étudiants les compétences et savoirs professionnels. Plus précisément, sont dispensés les cours suivants : techniques de traduction/interprétation, traduction (4 cours), interprétation (2 cours), initiation à l'économie et au droit (2 cours), et élaboration d'un dossier de terminologie.
- Le module transversal comporte des cours tels que civilisation, littérature, actualité, méthodologie de la recherche, TICE, insertion professionnelle. Comme son nom l'indique, en suivant ces cours, les étudiants s'approprient savoirs, connaissances et compétences transversales, lesquels se révèlent non moins importants pour que les futurs travailleurs puissent devenir performants et s'adapter au milieu professionnel.
- Le dernier module mais le plus important, s'intitule « Module professionnalisation ». Ainsi deux stages (Entraînement professionnel et Stage en responsabilité) sont proposés aux étudiants afin que ceux-ci mettent non seulement en pratique leurs compétences et savoirs acquis à l'Université, mais aussi qu'ils les consolident et surtout qu'ils acquièrent une identité professionnelle identité que les formateurs ne sont pas aptes à transmettre à leurs étudiants. Car il s'agit en l'occurrence d'une formation professionnalisante, qui est différente d'une formation professionnelle dans la mesure où la première a pour finalité de fournir non seulement des savoirs, techniques et compétences mais aussi le geste professionnel, si l'on en croit Wittorski (2012) : L'enjeu d'une formation professionnalisante est de former aux outils, méthodes, techniques pour agir en référence aux conduites jugées légitimes par le groupe professionnel. D'où la construction de l'identité et du rapport au métier en lien avec l'identité collective.

Ces quatre modules principaux sont censés s'articuler étroitement pour se compléter et se soutenir. De cette manière, la formation s'avère cohérente, comme le montre le schéma suivant¹.

Schéma : Articulation de modules dans la formation professionnalisante en interprétation-traduction

Logique de formation	Module Transversal	Module Spécialisation	Module Langues	Auto-évaluation Évaluation formative
	<i>Savoirs transversaux Connaissances transversales Compétences transversales</i>	<i>Savoirs professionnels Compétences professionnelles Maîtrise de situations professionnelles</i>	<i>Maîtrise de langues</i>	
Interprète / traducteur compétent apte à fournir des prestations d'interprétation/traduction de qualité				
Logique professionnelle	<i>Identité professionnelle</i>	<i>Compétence réflexive</i>	<i>Compétence éthique</i>	
	Analyse de pratique			
	Module Professionnalisation Stages professionnels dans le sens de l'intégration intégrative			

Si on divise ce schéma en deux parties horizontales, on voit bien que les modules de la partie supérieure reviennent au centre de formation tandis que le module professionnalisation est plutôt à la charge du milieu professionnel. Et pour que ce module remplisse son objectif, on devra penser à mettre en place l'analyse de la pratique, qui est considérée comme un travail indispensable permettant aux formés de construire la compétence réflexive, laquelle est indissociable de toute formation professionnelle. L'auto-évaluation et l'évaluation formative prennent également une place non négligeable dans une formation professionnalisante. Le schéma nous fait également savoir qu'une formation professionnalisante devra être l'affaire conjointe du centre de formation et du milieu professionnel. Cette affaire désigne l'alternance qui existe sous différentes formes, en fonction de son organisation : juxtapositive, intégrative ou encore projective.

2. Un double stage au service de la professionnalisation

On s'accorde à le dire, le stage constituant l'élément central du nécessaire rapprochement entre l'institution de formation et le milieu professionnel d'une manière ou d'une autre (Roegiers, 2010), les étudiants partent affronter des situations de travail réelles, ce grâce auxquelles ils s'offrent l'occasion de s'approprier des connaissances, des compétences et des expériences sur le terrain. Il s'agit là d'« une mise en œuvre heuristique », dans le sens où ils découvrent par le travail qui leur est confié la réalité professionnelle ; mais également d'« une activité d'intégration par excellence » en mettant les étudiants dans « un bain professionnel ».

Comme nous le disions, en filière Traduction-Interprétation, les formateurs mettent en place auprès de leurs étudiants deux modules de stages : le stage d'observation et de sensibilisation à la pratique professionnelle et le stage en entreprise. Passons en revue les objectifs du premier stage.

Ce premier stage vise à faire développer deux compétences principales chez les formés : être capable de se préparer à une situation de travail authentique en mobilisant savoirs et savoir-faire liés au métier d'interprète et/ou à celui de traducteur et procéder à des analyses et à des synthèses à partir des observations du travail réel des professionnels en situation ou à partir des confrontations avec les tâches réelles pour en dégager les spécificités et les exigences du métier (Pham Duy Thien, 2016). Plus concrètement, les étudiants se voient confier les tâches suivantes : remplir un quota de 20 heures d'observation de professionnels en exercice ou de prestation d'interprétation et participer aux projets de traduction (100 pages). Le stage en question s'inscrit dans une logique de terrain qui consiste, selon Develay (2007), à apprendre par une activité personnelle contextualisée. Nous verrons un peu plus loin ce que signifient précisément ces projets de traduction.

Quant au deuxième stage qui a lieu au 8^e semestre de la formation, il vise également l'acquisition de deux compétences principales : être capable d'agir dans des situations professionnelles authentiques variées et singulières en mobilisant savoirs et savoir-faire liés aux métiers d'interprète et/ou de traducteur et opérer un retour réflexif sur ses propres actions afin de les réguler pour une meilleure performance *via* le journal de stage (Pham Duy Thien, 2016). Au vu des objectifs susmentionnés, le stage en entreprise est qualifié de stage en responsabilité car les étudiants se voient attribuer un poste de travail. Il s'agit par ailleurs du stage d'apprentissage, si l'on en croit Ryan et *al.* cité par Bourdoncle et Lessard (2003) : il a pour but de « développer chez l'étudiant la maîtrise des pratiques pertinentes et de faciliter sa socialisation dans un groupe occupationnel ». Un tel stage s'inscrit donc dans une logique d'alternance, qui reste néanmoins une alternance dite de juxtaposition², la forme la plus élémentaire, dans la mesure où celle-ci est marquée par une séparation nette entre la théorie et la pratique, en privilégiant les savoirs théoriques auxquels le rapport est d'ordre explicatif et prescriptif.

3. Les projets de traduction : un dispositif professionnalisant

a. Quelques mots d'éclaircissement

A partir de la 3^e année jusqu'à la sortie de l'Université, les étudiants en traduction-interprétation se voient confier successivement des projets de traduction. Et pour valider leur module d'entraînement professionnel qui inclut ces projets, ils

doivent cumuler 100 pages. De fait, ce nombre a été choisi au hasard par l'équipe de formateurs qui le jugeait néanmoins suffisant pour que les étudiants s'entraînent à la pratique en traduction. Mais 100 pages peuvent se convertir en la note de 10 pour l'évaluation sommative.

La visée de ce projet est de permettre aux étudiants de se mettre au plus près de la réalité de par la nature des documents sur lesquels ils seront amenés à travailler et dont nous parlerons plus en détail un peu plus loin. Côté institutionnel, ce travail fait partie d'une des conditions *sine qua non* pour valider le module d'entraînement professionnel. En rendant la participation au projet obligatoire, les formateurs s'attendent à ce que la motivation extrinsèque se transforme en motivation intrinsèque, c'est-à-dire qu'ils pensent que les étudiants deviendront davantage motivés dans leurs études en trouvant du sens dans les projets de traduction qu'ils se verront confier durant les derniers semestres de leur cursus.

b. De la description fonctionnelle du projet aux effets souhaités

Pour démarrer, c'est le formateur qui lance un projet. Par la suite, il assure le suivi et l'évaluation de ce travail. Les étudiants intéressés s'y inscrivent. Les projets qui leur sont confiés proviennent de différents horizons. C'est pour cela que les domaines de la traduction sont bien divers, ce qui constitue le point fort de ce dispositif.

Les domaines de la traduction portent sur l'éducation, la médecine, la psychologie, les arts, la recherche, la littérature, les mathématiques, le tourisme, le droit, l'histoire, etc. Les projets peuvent être commandés par une tierce personne : une association, un spécialiste, un professeur, un chercheur, etc. Les étudiants sont ainsi amenés à traduire des contrats de travail, des récits d'observations en psychomotricité, des programmes de circuits, des entretiens, des textes de loi, des documents administratifs et techniques, des articles de presse ou encore des manuels. De tels projets sont particulièrement stimulants aux yeux des étudiants car le fruit de leur travail sera utilisé par les commanditaires. En ce sens, les projets de cette sorte correspondent bel et bien à un stage en responsabilité, permettant aux étudiants d'être confrontés à la réalité du travail, à ses exigences. Mais ils peuvent également être à l'initiative des formateurs eux-mêmes comme la traduction d'un roman. Les étudiants sont ainsi initiés à une multiplicité de genres textuels.

Comme *tâches*, les formateurs exigent de la part de leurs étudiants de respecter la démarche de travail d'un traducteur, à savoir la lecture-compréhension, la documentation, l'élaboration d'un glossaire, la traduction-relecture (croisée) et

la finalisation. Un tel dispositif ne vise pas que les compétences dites professionnelles, mais également les compétences dites transversales. En effet, les formateurs organisent le dispositif de manière à ce que l'apprentissage coopératif soit de mise, de type « interdépendance fonctionnelle³ » ou de type « interdépendance mécanique⁴ » (Baudrit, 2005). C'est donc une façon de responsabiliser les étudiants qui participent à tel ou tel projet. C'est aussi pour que les étudiants acquièrent la compétence leur permettant de travailler en équipes⁵. De cette manière, ils peuvent bénéficier de l'expérience d'autrui via les échanges entre pairs ou encore entre formateurs-praticiens et formés.

Quant à l'évaluation, elle revient principalement aux formateurs. Ces derniers proposent une évaluation sommative car il faut une note pour valider le module. En même temps, ils procèdent aussi à une évaluation d'ordre formatif pour que les étudiants puissent en tirer des informations. De cette manière, ils se professionnalisent.

Les projets de traduction, tels qu'ils sont décrits, présentent bel et bien des avantages sur le plan professionnel : les étudiants ont l'opportunité de se familiariser avec le travail réel et d'apprendre par l'exercice. Ainsi ces projets s'inscrivent-ils dans la professionnalisation qui passe par l'apprentissage dans et depuis l'activité, sans parler de l'expérience qu'une telle activité fournira aux participants. Une question se pose : quels effets de tels projets exercent-ils sur les étudiants qui y participent ? Au commencement, en les mettant en place, les formateurs souhaitaient que ceux-ci agissent positivement sur la motivation des étudiants, qui y trouvent un écho favorable par rapport à ce qu'ils ont appris jusqu'alors. Les formateurs supposent d'ailleurs - c'est la visée principale des projets - que ceux-ci créent des allers-retours positifs entre les cours (de français et de traduction) des étudiants et les projets auxquels ils participeront. Sans oublier évidemment l'acquisition des compétences en traduction proprement dites.

c. Un premier regard rétrospectif

Pour confirmer les éléments de réponse susmentionnés, une enquête exploratoire a été menée auprès des étudiants qui ont participé aux différents projets de traduction dans le but de vérifier les analyses *a priori*. C'est que la traduction de 100 pages permettrait aux étudiants de consolider leurs compétences non seulement professionnelles, mais aussi sociales et transversales tout en maîtrisant toutes les étapes du travail. Il se peut également que la participation aux projets de traduction joue un rôle stimulant pour les étudiants qui voient un sens dans leurs cours.

L'enquête exploratoire tourne autour des points suivants :

- Ce que le projet exerce comme effet (positif ou négatif) sur l'apprentissage de l'étudiant : nous aimerions savoir si la participation au projet influence sa motivation ou non
- Ce que l'étudiant a acquis : nous cherchons à évaluer les acquis en termes de connaissances et de compétences
- Ce que le projet apporte à l'apprentissage du français et aux cours de traduction/interprétation et vice-versa : nous souhaiterions évaluer les apports du projet aux cours de français/de spécialisation
- Ce que le projet apporte à l'étudiant au niveau du stage de responsabilité en entreprise : la traduction
- La manière dont le projet agit sur les représentations du travail de traducteur chez les étudiants

Les premiers retours réflexifs

Les étudiants qui ont fourni leur avis trouvent que le projet en question compense le volume horaire réservé aux cours de traduction en classe, et les complète dans le sens où il constitue un espace-temps pour que les étudiants puissent s'entraîner et consolider leurs compétences acquises en traduction à travers les cours de spécialisation. Qui de plus est, ils ont l'occasion, via la traduction de divers types de documents, de travailler sur d'autres domaines tandis qu'en classe ils ont affaire, la plupart du temps, aux articles de presse traitant d'une gamme réduite de thématiques. Donc, le projet permet déjà aux étudiants d'enrichir leur capital lexical qui s'étend sur différents domaines. Grâce à une telle diversité textuelle, ils peuvent sans aucun doute apprendre des techniques de traduction propres à chaque type de document : roman, contrat, etc. D'ailleurs, ils acquièrent les compétences qu'un traducteur doit mobiliser telles que la documentation, l'élaboration du glossaire, l'organisation, la relecture. A force de s'y entraîner, ils estiment avoir amélioré leur vitesse de traduction ainsi que la qualité de leur travail. Ils précisent par exemple qu'ils savent élaborer un glossaire thématique pour servir leur traduction et finaliser une traduction à l'aide des outils bureautiques. Ils parlent en outre de la compétence sociale que permet d'exercer le travail en équipes. Ils apprennent à gérer, à répartir les tâches et à mener à terme un projet.

En ce sens, la participation au projet aide les étudiants à réviser jusqu'à maîtriser la plupart des points grammaticaux et enrichir leur vocabulaire en français, bref à perfectionner leurs compétences de compréhension écrite et de production écrite, et puis à assimiler des connaissances générales tout comme des connaissances spécifiques, étant donné une variation thématique. Vice-versa, les cours

de français dispensés en parallèle et ceux de traduction/interprétation servent à renforcer les compétences linguistiques et les techniques qui s'avèrent nécessaires à la traduction. A titre d'exemple, le compte rendu, la compréhension écrite ou encore le cours sur l'actualité sont d'une grande utilité selon les étudiants. C'est là que la formation prend tout son sens, à notre avis, car les étudiants sont conscients que les matières s'articulent et se complètent.

En outre, les projets de traduction préparent les étudiants à leur stage qui a lieu au 8^e semestre. D'après les étudiants, cette activité correspond bien aux tâches qu'ils se voient confier pendant leur stage. En effet, ils expliquent que, grâce à la participation aux différents projets, ils comprennent mieux le travail attendu et par conséquent, ils ne perdent pas de temps pour se familiariser avec le soi-disant nouveau travail. Ils reconnaissent que le travail dont ils se voient chargés leur permet de connaître la réalité du travail, à savoir la traduction, celle d'un contrat de travail, ou celle d'une brochure touristique, ou encore celle d'un roman. C'est là que la question de l'expérience prend tout son sens. L'expérience requise via la participation au projet s'avère bénéfique.

A côté des effets positifs, des impacts négatifs sont identifiés par les étudiants. Ils font savoir que la participation aux projets de traduction peut affecter les cours du fait que l'investissement dans les premiers l'emporte sur celui dans les deuxièmes. Il en est de même pour les efforts qui sont mobilisés pour l'accomplissement des projets. Ils déclarent par ailleurs que les projets risquent de les influencer psychologiquement et psychiquement en invoquant et le stress et la pression qu'ils ont subis sans parler de la mémoire qui peut se voir affectée, selon l'un des étudiants.

Quant au dernier point de l'enquête sur les représentations du travail de traducteur, les étudiants le trouvent intéressant, voire passionnant, étant donné que pour être à la hauteur, ils sont obligés de beaucoup lire pour élargir leurs connaissances, qui se montrent interdisciplinaires. C'est un travail rigoureux, car ils sont conscients que la traduction exige de leur part de la précision et de la rigueur dans le choix des mots et de l'expression. Par conséquent, la traduction s'avère difficile car, pour bien traduire, il faut maîtriser et la langue-source et la langue-cible, mais également des connaissances générales et des connaissances spécifiques. Dès lors, les étudiants pensent que le travail de traducteur est stressant compte tenu des difficultés à surmonter et du temps imparti.

Bref, les effets des projets en question semblent positifs envers les étudiants. Il faut aussi dire que ce sont des effets formateurs, quand les étudiants eux-mêmes déclarent que les projets auxquels ils se sont inscrits les ont aidés à prendre du recul sur ce qui a été acquis et sur ce qui ne l'a pas été. De tels enseignements

leur sont profitables. Et si nous nous basons sur ces premiers retours, les projets de traduction tels qu'ils sont organisés auraient atteint les objectifs fixés dans la formation. Restent tout de même des problèmes d'ordre logistique et d'organisation à régler pour qu'il y ait un certain équilibre entre les cours et les projets. Par ailleurs, de tels projets s'avèrent ambitieux car ils demandent beaucoup d'implication de la part des formateurs pour suivre et évaluer tous les produits de façon optimale et de manière à ce que leur évaluation profite à chacun des étudiants. C'est aussi le point critique que les étudiants ont soulevé dans leurs réponses. Ils regrettent que quelques projets n'aient pas fait l'objet d'une évaluation détaillée sur leurs produits afin d'en tirer davantage d'enseignements.

Ces conclusions sont basées sur les données obtenues à l'issue d'une enquête exploratoire, qui reste donc à approfondir avec une ampleur plus importante. Néanmoins, elle nous permet d'obtenir une première évaluation sur cette activité de formation.

Pour refermer provisoirement...

Les projets de traduction s'inscrivent dans le module professionnalisation. Par définition il est professionnalisant. Les analyses rétrospectives le montrent. *Via* ce projet, les étudiants consolident et enrichissent leurs connaissances générales et linguistiques, travaillent leurs compétences de traduction et surtout il s'agit d'une occasion pour eux de découvrir la réalité du travail et de s'y habituer avant de partir en stage de responsabilité. Cependant, il existe des points à améliorer tels que le suivi des formateurs. Il nous reste à approfondir notre étude pour arriver à une analyse plus fine de ces effets formateurs, mais aussi pour réguler le dispositif

Bibliographie

- Bourdoncle, R., Lessard C. 2002. « Qu'est-ce qu'une formation professionnelle universitaire ? Les caractéristiques spécifiques : programmes, modalités et méthodes de formation », *Revue Française de Pédagogie*, n° 142, p. 131-181.
- Pham, D.-T. 2013., *Repenser la formation de guides touristiques vietnamiens dans une perspective de professionnalisation*, Thèse de doctorat, Université de Caen Basse-Normandie.
- Pham, D.-T. 2016. « Vers un stage professionnalisant en Traduction-Interprétation. Le cas du Département de Français de l'Université d'Éducation de Ho Chi Minh-Ville », *Revue scientifique de l'Université d'Éducation de Ho Chi Minh-Ville*, n° 11, p. 129-137.
- Wittorski, R. 2011. « Les rapports entre professionnalisation et formation », *Éducation permanente*, n° 188, p. 5-9.
- Roegiers, X. 2010. *Des curricula pour la formation professionnelle initiale. La pédagogie de l'intégration comme cadre de réflexion et d'action pour l'enseignement technique et professionnel*, Bruxelles, de Boeck, Coll. Pédagogies en développement
- Baudrit, A. 2005. *L'apprentissage coopératif : Origines et évolutions d'une méthode pédagogique*. Bruxelles : Éditions De Boeck Université.

Notes

1. Inspiré du schéma de la dynamique de professionnalisation des guides touristiques dans la thèse réalisée par Pham Duy Thien (2013).
2. Dans son article « Vers un stage professionnalisant en traduction-interprétation. Le cas du Département de Français de l'Université d'Education de Ho Chi Minh-ville » paru dans *La Revue scientifique de l'Université de l'Education de Ho Chi Minh-Ville* (novembre 2016), l'auteur a fait une analyse du dispositif de stages en Traduction-Interprétation. L'intégralité de l'article est consultable sur www.vjol.info/index.php/sphcm/article/view/26047/22298
3. Interdépendance fonctionnelle : coordination entre les membres du groupe à partir d'une répartition des tâches par eux-mêmes (Baudrit, 2005).
4. Interdépendance mécanique : une simple distribution des tâches entre les membres des groupes. Chacun a sa part de travail. Le résultat final est additionnel, il est le cumul des productions individuelles (Baudrit, 2005).
5. Ha Thi Mai Huong a fait une recherche approfondie sur les effets de l'apprentissage coopératif dans le cadre des projets de traduction. Elle a écrit un article intitulé « L'apprentissage coopératif dans le cadre du travail en équipe : de la mise en place à la vraie coopération, quelle distance ? » (à paraître).