

Faculté des sciences de l'éducation

Université Laval

Nom du travail :

Rapport d'analyse d'une formation entièrement ou partiellement à distance

50%

Cours :

TEN-7012

De l'enseignement à distance à l'apprentissage en ligne

À l'attention de :

Claire-Odile Peltier-Ghebali

Professeure adjointe

Par :

Benoit Rochefort, M.Sc.

11 décembre 2020

Version finale

Session :

Automne 2020

Table des matières

1- Introduction	3
2- Description générale du dispositif de formation	3
3- Articulation présence/distance	5
4- Médiatisation	6
5- Médiations	8
6- Accompagnement	9
7- Ouverture	11
8- Conclusion	13
9- Bibliographie	14
Annexe 1 : Plan de cours	15

1- Introduction

L'analyse de la formation qui est présentée concerne le cours « Manager une équipe de projet ». Ce cours est offert dans le cadre d'une attestation d'études collégiales au Cégep de Chicoutimi. Ce cours a été le premier que j'ai enseigné sous forme hybride, en synchrone, avec quelques étudiants en classe et la grande majorité en ligne. Actuellement, le cours est enseigné entièrement en ligne due au contexte de la pandémie.

Pour réaliser cette analyse, j'ai utilisé le cadre théorique présenté dans le « hy-sup » et les huit fonctions présentées par Peraya (2003). J'ai également abordé chacune des sections de ce travail en suivant les consignes déposées par madame Peltier sur le portail. Par ailleurs, l'analyse fait référence au plan de cours qui est en annexe.

2- Description générale du dispositif de formation

Le cours que j'analyse est « 235-AAM-CH Manager une équipe de projet » qui est offert dans le cadre d'une attestation d'études collégiales en « Techniques et outils de gestion de projets ». C'est un cours d'une durée de 45 heures ayant comme pondération 2-1-2. La compétence que ce cours vise à développer chez l'étudiant est « Superviser une équipe de projet »¹.

« Ce qui comprend également :

- 1- Développer chez le chef de projet les aptitudes nécessaires à la bonne conduite d'une équipe de projet
- 2- Savoir animer et motiver son équipe
- 3- Détecter et arbitrer les conflits² »

Ce cours est suivi à la deuxième session. Les étudiants sont donc habitués à l'utilisation de la technologie afin de suivre le cours. La plateforme utilisée a été Adobe Connect. Ce qu'il faut savoir c'est que l'étudiant doit suivre une formation obligatoire avec la technicienne qui prépare l'étudiant à suivre sa formation en ligne. Il est donc question non seulement de l'utilisation de la plateforme Adobe Connect mais également de l'utilisation de « Omnivoix » comme plateforme web qui sert précisément à héberger l'information du cours via la section « LÉA ». Il y a également une boîte de courriel nommé « MIO » qui permet de rejoindre les étudiants sous le même principe d'un courriel. Cette plateforme est largement utilisée dans le monde de l'éducation et est un produit québécois développé par Skytech communication.

¹ Citation du plan de cours disponible en annexe 1

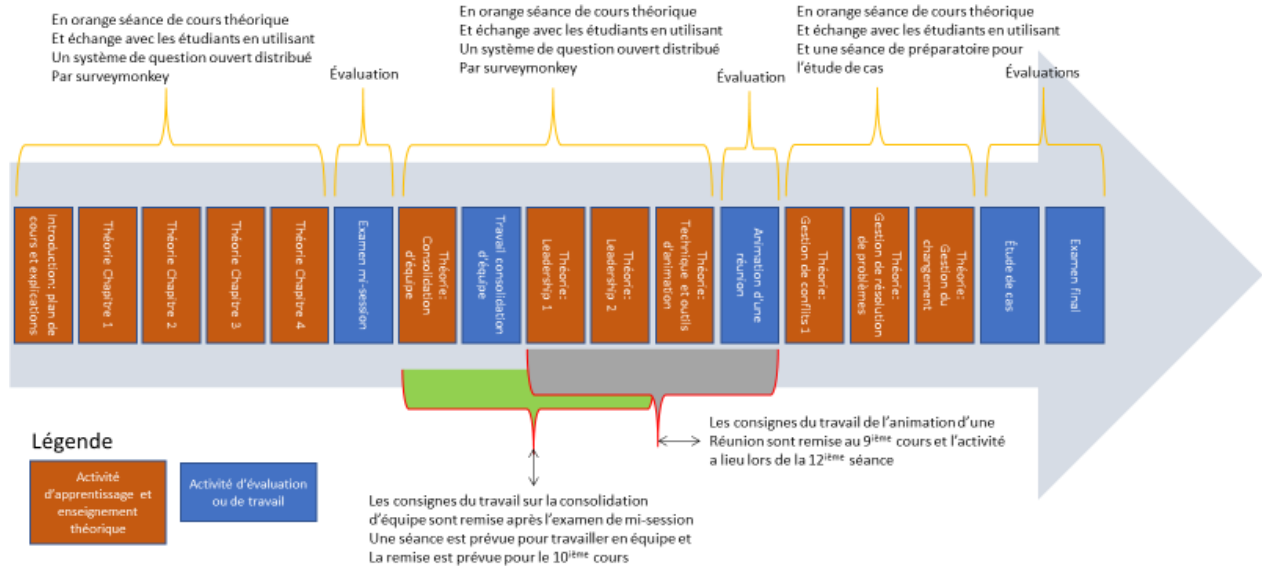
² Citation du plan de cours disponible en annexe 1

Les étudiants ont été obligés de changer Adobe Connect pour ZOOM durant la session. Cette migration s’est faite sans problème.

L’évaluation de l’étudiant est réalisée à l’aide de deux examens théoriques sous forme de question ouverte. Celui de la mi-session compte pour 20% et l’examen final compte pour 30% ce qui est conforme à la « politique institutionnelle des apprentissages » du collège. Les étudiants doivent faire la résolution d’un cas individuellement qui compte pour 20%, réaliser une animation d’une réunion de direction à distance pour 15% et développer une activité de consolidation d’équipe qui compte pour 15%.

Le tableau qui suit présente le scénario global du cours. Il inclut les activités d’évaluation et d’apprentissage selon l’évolution du cours. Chacune des activités d’évaluation on un lien avec les compétences développées. Les cours théoriques sont combinés avec une séance d’échange à l’aide d’un sondage afin d’obtenir les réponses des étudiants. Chacune des réponses est commentée en classe virtuelle et permet d’échanger sur le raisonnement exprimé par les étudiants. C’est une activité qui permet de cadrer la compréhension de l’étudiant face à la théorie présentée.

Image 1 : Scénario global du cours « Manager une équipe de projet ».



3- Articulation présence/distance

Ce cours est occasionnellement donné en formule hybride. Quand cette situation se présente, il est important de pouvoir créer un espace commun entre les étudiants en présentiel et ceux qui sont en ligne. C'est pourquoi, afin de faciliter la communication et les échanges entre étudiants en ligne et ceux en présence, chacun des étudiants présents en classe devait se connecter quand même, à l'aide d'un ordinateur à la plateforme. De cette manière, les étudiants en présence pouvaient suivre l'information transmise via le clavardage, suivre la présentation du professeur, voir les étudiants et même échanger avec eux. Cela a également facilité mon travail, car quand j'avais une intervention d'étudiant en classe, je devais la répéter afin que les étudiants en ligne puissent entendre l'intervention de l'étudiant en présence. C'est pourquoi la création d'un espace commun d'apprentissage a été fondamentale dans ce cours. Cela a permis de stimuler les échanges et en quelques sorts de diminuer la distance entre ceux qui sont en ligne et ceux en présence.

Dans l'organisation de la classe, la théorie est transmise de manière un peu traditionnelle. C'est-à-dire, que le professeur explique la théorie, à l'aide d'un cadre théorique et appuyé par des exemples concrets et des mises en situation. Une partie d'échange est réservée en utilisant le mode question dans Adobe Connect. Cependant, lors de la migration vers ZOOM, j'ai dû intégrer une autre plateforme pour réaliser cette activité. C'est pourquoi j'utilise SurveyMonkey dans mes cours. Ce type d'activité permet de stimuler les échanges avec les étudiants en partageant leur pensée. Par exemple, je leur donne 5 minutes pour répondre à la question suivante : « expliquez pourquoi le leadership est important pour diriger une équipe ». La réponse doit être concise, en quelques lignes. L'affichage au groupe de chacune des réponses et l'échange permet de rejoindre l'ensemble de la théorie transmise dans le cours et permet un recadrage de concept quand il y a des erreurs d'interprétation. Ce genre d'activité permet d'animer un échange qui peut durer jusqu'à 60 minutes sur le sujet.

Une autre technique utilisée est le travail d'équipe sur une question précise. Idéalement je laisse entre 20-30 minutes pour que l'équipe puisse travailler et échanger sur une solution. Chacune des équipes présente sa solution et le professeur transmet ses commentaires immédiatement. Cela permet un échange instantané.

Il y a également la séance de travail qui est dédiée à un travail de session. Sur la plateforme nous créons un groupe dans laquelle les étudiants peuvent collaborer ensemble. Le professeur fait le tour des groupes virtuels afin de répondre aux questions. Il arrive également que le professeur réalise un état de l'avancement des travaux afin de mesurer si l'équipe avance et suit le rythme. Pour être efficace, il arrive que j'utilise TEAMS afin de naviguer plus rapidement entre les équipes.

Les modalités d'examen sont sous forme de question ouverte touchant la théorie vue en classe. Les étudiants ont droit à leur matériel. Ils doivent avoir leur caméra d'ouverte afin d'assurer un certain contrôle. L'utilisation de la question ouverte permet, à mon avis, de mesurer le niveau de compréhension de l'étudiant même si cela demande plus d'attention dans la correction.

4- Médiatisation

La médiatisation est un élément à considérer pour analyser ce cours. Selon Peraya (2003), Meunier et Peraya (2004) « *suggèrent de considérer que les processus de médiatisation et de médiation portent sur des objets différents, nettement distincts.* » Dans ce cas-ci, je porterai mon analyse sur le « processus de conception et de mise en œuvre ». Dans le cadre du cours que j'analyse, le processus de médiatisation est basé sur le « plan-cadre » qui fait référence au devis ministériel. De plus, le cadre du choix de médias est une décision du collègue. C'est donc important de pouvoir médiatiser le cours en relation avec ses contraintes imposées.

Pour analyser plus en profondeur, la médiatisation du cours, j'utilise les huit fonctions génériques que Peraya (2003) propose.

La première fonction est « l'information », dans le cours, l'information est transmise par la plateforme « OmnivoX », le contenu du cours, les présentations PowerPoint, le plan de cours et toute l'information sur le mécanisme du cours sont disponible dès la première séance. L'étudiant est donc informé du monde de fonctionnement et d'évaluation du cours.

La deuxième fonction est « l'interaction sociale ». Dès le premier cours, il est mentionné les modes de communications privilégiés afin de rejoindre le professeur. De plus, il est également question de l'utilisation du « chat » durant la séance de cours, sur la manière de poser des questions et le type d'échange qui est appréciée dans le cadre du cours. Les notions de collaboration entre collègues dans le cadre de travail d'équipe et de l'organisation de celle-ci sont également communiquées à l'apprenant.

La troisième fonction est la « production » qui vise à transformer ce qui est enseigné en connaissance. Dans le cours analysé, les étudiants doivent comprendre les notions théoriques afin de se préparer à la réalisation d'un travail de conception d'une activité visant à encren les principes et les notions de travail d'équipe. De plus, l'activité de l'organisation et l'animation d'une rencontre permettent à l'apprenant d'exercer ce qu'il a appris durant quelques semaines. L'autre élément de production du savoir est la réalisation d'une étude de cas qui vise essentiellement à répondre à une situation présentée dans un cas. Une pratique de résolution de cas est réalisée en classe et un retour personnalisé est donné à l'apprenant afin de confirmer sa compréhension. De manière générale cet exercice génère d'excellents résultats. De plus, l'apprenant doit passer deux examens comprenant

des questions ouvertes qui visent essentiellement à mesurer la logique et la compréhension face à la matière vue en classe. La production du savoir est donc en séquence et combine 3 activités différentes, 1- une mise en situation, 2- une étude de cas avec une pratique, 3- deux examens à question à développement.

La quatrième fonction est la « gestion et la planification ». Dans le cadre de cours, l'apprenant bénéficie d'un soutien d'une aide pédagogique qui s'assure que l'étudiant comprend bien son cheminement et le soutien dans l'aspect administration. De plus, elle aide le groupe d'étudiant en faisant acheminer leurs demandes afin d'améliorer le processus du cours. De plus, d'autres intervenants sont disponibles comme intervenant psychosocial, deux techniciens qui offre un support informatique ce qui permet de rassurer l'étudiant dans son parcours.

La cinquième fonction est le « soutien et accompagnement ». Durant le cours, je me rends disponible en tout temps afin de répondre aux questions. La consigne est simple, prendre rendez-vous pour un appel téléphonique ou une rencontre ZOOM, utilisation du MIO qui est la boîte courriel interne du collègue ou poser la question au début du cours. Chacune des séances de travail d'équipe a une visite virtuelle du professeur afin de cadrer et répondre aux questions sur le travail. C'est également une bonne manière afin de s'assurer que le rythme du cours en lien avec les travaux est maintenu selon la planification.

La sixième fonction est « l'émergence et systématisation de l'activité métaréflexive », dans le cadre de ce cours, cet aspect n'est pas très présent. Comme c'est un cours de niveau technique, il faut principalement enseigner des méthodes et des techniques déjà connus. Cependant, j'essaie de pousser l'étudiant, par le type de travaux que je demande, à réfléchir sur la théorie et l'amener à l'appliquer dans un cadre contextuel précis.

La septième fonction est « l'auto et l'hétéro-évaluation ». Dans le cadre de ce cours, vu l'ensemble des travaux et examens à faire, l'apprenant est évalué selon l'hétéro-évaluation car il n'a pas la possibilité de le faire. Cependant, l'avenue d'une auto-évaluation pourrait être une option intéressante.

La huitième fonction est « awareness ». Ce n'est pas toujours évident à faire sentir notre présence à distance. Dans un mode hybride, il y a un contact visuel créé par la présence d'apprenant dans la classe. Le lien affectif est plus facile à développer. Cependant, nous devons trouver la manière de faire sentir notre présence et ce même à distance. Dans le cours que j'analyse, je demande aux étudiants d'ouvrir leur caméra afin d'avoir un contact visuel. De plus, j'ai lancé un podcast qui me permet de parler de la théorie dans un contexte différent du cours. L'apprenant peut écouter chacune des émissions quand bon lui semble, et ce, sans contrainte. C'est également un défi de soutenir une présence auprès des étudiants, car ils sont bombardés de message des autres professeurs. Il faut

donc trouver un fonctionnement qui permet de maintenir une présence sans tomber dans la pollution de messages. Dans le cadre du cours, j'ai soutenu une présence même en dehors des séances de cours.

Donc l'effort de médiatisation de ce cours a été basé sur le plan de cours. Les travaux et les évaluations ont permis d'établir un calendrier de 15 semaines de cours. De plus, la séquence du contenu a également été ordonnancée en relation avec les évaluations. Ce qui a permis d'établir une prévision du rythme du cours. Quand j'analyse les étapes et le rythme, je constate que c'est bien équilibré. Cependant, l'aménagement des cours théoriques pourrait être repensé afin de diversifier le type d'échange. La scénarisation des cours théoriques est à revoir.

5- Médiations

Le scénario pédagogique globale du cours est bien défini en lien avec la théorie, les évaluations et le travail à faire. Les scénarios d'évaluations sont également complets. Cependant, le scénario des séances de cours théorique et du mode d'échange pourrait être mieux scénarisé. Ce qui permettrait d'exploiter davantage les possibilités qu'offrent les échanges avec l'apprenant.

Selon Paraya (2003) nous pouvons distinguer 4 formes de médiations, la technologie, la sensori-motrice, le social et le sémiotique ou sémiocognitive. Parmi ses quatre formes, l'aspect technologique et social est très présent dans mon scénario global du cours.

Le cours que j'analyse a débuté en formule hybride. Dû au contexte de pandémie, le cours est devenu uniquement en ligne. Cependant, la manière que j'avais aménagé le cours, c'est-à-dire que nous utilisons la technologie, autant pour ceux en ligne que ceux qui étaient présents en classe a facilité cette transition. Le mode de fonctionnement était donc optimisé selon la dynamique de cours que je donne. Les étudiants étaient donc capables d'utiliser la technologie afin de suivre leur cours.

De plus, l'utilisation de la technologie ouvre des possibilités beaucoup plus importantes quand les utilisateurs ont une dextérité à l'utiliser. La première fois que j'ai donné ce cours, j'étais à mes débuts dans l'enseignement à distance. Les étudiants étaient également en apprentissage de la technologie. J'ai remarqué une évolution importante entre le premier cours et celui que j'ai donné la session dernière. Le dernier groupe avait reçu de la part du Collègue une formation avec une technicienne afin de leur apprendre comment utiliser la plateforme d'enseignement, comment se connecter, comment fonctionne le chat, etc... De plus, depuis mars dernier, les étudiants utilisent « TEAMS » pour leurs travaux d'équipe. Une plateforme facilitant la collaboration entre eux. Quand j'ai débuté dans l'enseignement en ligne, je ne voyais pas comment les étudiants seraient capables de collaborer entre eux et de faire des travaux d'équipe. Aujourd'hui, l'utilisation d'Adobe

Connect, de Teams et de ZOOM ont permis de mettre en relation les étudiants en dehors de leur cadre d'apprentissage. Il est maintenant plus efficace de faire des travaux d'équipe à distance quand nous pouvons travailler sur le même document, faire des recherches en même temps, échanger sur nos idées et ce, sans contrainte de transport. Donc, l'aspect technologique pour moi est un élément dominant dans la médiation.

Dans le cadre du cours que j'analyse, la médiation de celui-ci prend vie à travers ZOOM, TEAMS et l'utilisation de SurveyMonkey pour questionner les étudiants sur des sujets et stimuler les discussions.

Les définitions de concepts présentés par Peltier (2016) sont intéressantes. Le positionnement qui représente le mieux la manière dont j'utilise le média est celui de la conception pédago-centrée, c'est-à-dire la « *Conception qui considère les médias comme des moyens d'enseignement et d'apprentissage, jouant un rôle dans le processus d'acquisition des connaissances, mais ne jouant pas le rôle prépondérant occupé par l'enseignant et son scénario pédagogique* » (p. 104) »³ dans le cours que j'analyse, l'utilisation d'une combinaison de support médiatique permet de contribuer à un enseignement différent, tout en conservant un effet de surprise, qui stimule l'attention de l'apprenant.

6- Accompagnement

L'accompagnement peut prendre différentes formes. Dans le cadre du cours que j'analyse l'accompagnement se réalise lors de rencontre en groupe et individuelle sur le travail à faire. Le tout est accompagné d'un retour après l'évaluation. L'accompagnement prend forme également dans la médiation du cours. Les supports utilisés par le professeur pour créer ce lien permettent de réaliser un suivi tout au long du cours.

La notion d'accompagnement n'est pas seulement l'interpellation de l'étudiant de manière directe, mais c'est également l'utilisation des médias à notre disposition pour créer ce lien avec l'apprenant. J'ai expérimenté l'utilisation d'un podcast (www.benlala.ca) d'une série de 15 épisodes, donc un épisode par semaine pour le cours. Ce podcast est utilisé dans l'ensemble des cours que j'enseigne. Cela me permettait de m'adresser à l'étudiant, sous une forme différente et moins formelle que celle d'un cours. Cette présence a permis de soutenir différemment l'étudiant.

³ Tiré des documents du cours : Référence bibliographique : Peltier, C. (2016). *Représentation des médias et appropriation des dispositifs médiatiques chez des enseignants du supérieur* (thèse de doctorat, Université de Genève, Suisse). Récupéré de : <https://archive-ouverte.unige.ch/unige:85010>

L'accompagnement prend forme également avec les suivis hebdomadaires des travaux demandés et en répondants aux questions dans un délai rapide. L'utilisation de la plateforme Omnivox pour transmettre des documents, informer l'étudiant des résultats et de l'avancement de la session permet une forme de suivi qui permet à l'apprenant de se situer dans le temps. L'accompagnement avec TEAMS est également très efficace, car il permet de voir l'avancement du travail de l'étudiant lorsqu'il partage son travail. L'accès à internet permet d'accompagner les étudiants en temps réel (selon nos disponibilités). Cette connectivité est donc devenue un élément très efficace dans ce type de suivi. L'accès au professeur à l'aide d'une plateforme comme TEAMS facilite également le contact avec l'apprenant.

Avoir un rythme soutenu et bien calibrer durant la durée du cours permet de faciliter les périodes où l'apprenant aura besoin davantage d'accompagnement. Une fois la scénarisation du cours développé, il sera important d'identifier les moments où l'apprenant aura besoin d'être soutenu. Dans le cours que j'analyse, l'accompagnement commence après la 4^{ième} séance, car le début du cours est consacré à la matière théorique. Dès qu'un travail est transmis aux étudiants, ou qu'il y a une séance de travail prévue, l'accompagnement débute et doit être soutenu. De cette manière, le recadrage de l'apprenant peut se faire de manière personnalisée en petit groupe. Si la réception du message enseigné n'est pas toujours bien décodée, la mise en pratique avec un accompagnement permet d'être sûr que l'apprentissage soit complet.

7- Ouverture

Le dispositif d'enseignement dominant selon la typologie de « hy-sup » est de type 6, l'écosystème. Qui ce défini comme « *Dispositif centré sur l'apprentissage et caractérisé par l'exploitation d'un grand nombre de possibilités technologiques et pédagogiques offertes par les dispositifs hybrides*⁴ ». Même si le cours que j'analyse est actuellement en ligne, cette définition s'applique bien au mode d'enseignement utilisé.

Il y a une participation active de l'étudiant, et ce même s'il est en ligne et en classe. Comme je demandais aux étudiants en présence de se brancher sur la plateforme en classe, le lien et l'interaction était le même que si le cours était en ligne. Les autres aspects font également partie de la technique pédagogique utilisée, c'est-à-dire, l'utilisation de support comme des PowerPoint, la lecture d'article de journal, le visionnement de vidéo, l'utilisation la résolution de cas, des mises en situation et la période d'échange afin de stimuler le contact avec l'apprenant correspond bien à l'« *outil technologique, la production de documents multimédia, l'interaction entre pairs et l'ouverture des dispositifs*⁵ ».

La place qu'occupent l'interaction et l'accompagnement avec l'apprenant est importante dans ce cours. Il est plus facile d'enseigner un cours entièrement théorique et d'en évaluer les apprentissages par des évaluations sommatives ou finales. Cependant, l'utilisation d'une diversité d'activité d'évaluation qui permet à l'étudiant de participer activement aide l'étudiant à encren les apprentissages en les mettant en pratique, en échangeant avec ses collègues et en ayant un moment de cadrage avec le professeur.

Le mode d'enseignement que j'utilise est centré sur l'étudiant. Il doit tout de même faire un effort pour atteindre les objectifs du cours. Comme les distractions sont plus présentes dans un contexte d'enseignement en ligne, il est important de diversifier les activités d'apprentissage afin de maintenir un niveau d'intérêt pour le cours. Cependant, il est important d'avoir un moment « plus théorique » afin de placer un cadre théorique sur lequel l'étudiant peut réfléchir et l'appliquer dans le cadre d'une activité pédagogique.

Le rôle de l'enseignant est donc central dans l'apprentissage de l'étudiant, car il devient en quelques sortes le chef de l'orchestre, qui donne le tempo, la note pour que les musiciens puissent jouer une symphonie. Donc l'enseignant dirige, encadre, échange et stimule l'apprenant. Il doit être à la fois passif et actif au moment opportun du cours. Il doit laisse le temps à l'apprenant d'exercer ce qui a

⁴ <http://prac-hysup.univ-lyon1.fr/webapp/website/website.html?id=1578544&read=true&pagelD=1736>

⁵ Référence à la même page web de la note numéro 4

été enseigné. C'est pourquoi l'accompagnement devient un élément essentiel et complémentaire à un enseignement efficace.

L'échange entre le professeur et l'apprenant, par différente activité qui est lié aux objectifs d'apprentissage permet l'acquisition de connaissance de manière plus concrète qu'une lecture ou l'explication d'un cadre théorique. La mise en pratique et l'interaction avec le professeur permettent d'atteindre un enseignement efficace et intéressant pour l'apprenant.

8- Conclusion

Quand je fais la liste des constats de cette analyse, je peux conclure qu'il est fondamental de pouvoir scénariser un cours en identifiant le mode d'enseignement que nous désirons appliquer. Il faut également considérer la médiatisation et la médiation dans la planification du cours. Car cela aura un impact sur la planification de chacun des cours et sur les activités qui seront utilisées afin de conduire l'apprenant vers son apprentissage.

La planification des activités d'apprentissage sera retravaillée afin de permettre à l'étudiant de vivre une expérience différente dans le cadre de ce cours. Il sera donc intéressant de scénariser les activités d'échange et les exercices afin d'amener l'apprenant à cheminer.

Le cadre théorique présenté par Paraya (2003) permet de mettre en perspective certains aspects d'un cours. Cela permet donc de faire des choix en lien avec les 8 fonctions reliées à la médiatisation. Cette analyse permet de couvrir plusieurs aspects qui permettent de modifier un cours efficacement. En complément, le cadre théorique présenté par le « hu-sup » permet de comprendre les 14 composantes d'un dispositif hybride et de les regrouper dans 6 types de dispositifs. Cependant, je crois que l'application de ce concept s'applique également au mode d'enseignement à distance. Les composantes sont pratiquement semblables. J'ai particulièrement la définition suivante « *Un dispositif de formation hybride se caractérise par la présence dans un dispositif de formation de dimensions innovantes liées à la mise à distance. Le dispositif hybride, parce qu'il suppose l'utilisation d'un environnement technopédagogique, repose sur des formes complexes de médiatisation et de médiation* ». (Charlier, Deschryver et Peraya, 2006, p. 481). L'aspect du dispositif de formation innovante comme cité confirme que la définition de la forme « hybride » n'est pas seulement qu'une question de présence et de distance, mais plus une combinaison de dispositif technopédagogique.

En terminant, j'ai apprécié faire cet exercice qui m'a permis de faire des liens entre la théorie, les lectures que nous avons faites et ce que je réaliser comme travail.

9- Bibliographie

Peltier, C. (2016). Représentation des médias et appropriation des dispositifs médiatiques chez des enseignants du supérieur (thèse de doctorat, Université de Genève, Suisse). Récupéré de :
<https://archive-ouverte.unige.ch/unige:85010>

Peraya D., 2008, Un regard critique sur les concepts de médiatisation et médiation: nouvelles pratiques, nouvelle modélisation. Les enjeux de l'information et de la communication , 10 p.

Site internet Hy-Sup :

<http://prac-hysup.univ-lyon1.fr/webapp/website/website.html?id=1578544&read=true&pageId=1730>

Plan de cours

Cours de formation spécifique

~~235-AAM-CH~~

Manager une équipe de projet

Techniques et outils de gestion de projets (EJN.0X)

Préalables : 235-AAL-CH

Durée : 45 heures

Pondération : 2-1-2

Automne 2020

Benoît Rochefort

brochefort@cegep-chicoutimi.qc.ca

418-549-9520 poste 1607



HUMANIS

FORMATION CONTINUE
CÉGEP DE CHICOUTIMI



Note préliminaire

Pour être en mesure de réaliser une bonne gestion d'une équipe de projet, il est important de comprendre les différentes nuances et exigences qu'implique le contexte de gestion de projet.

Ce cours a comme objectifs de permettre à l'étudiant d'acquérir les habiletés nécessaires et indispensables pour manager efficacement une équipe de projet.

Il faudra donc que l'étudiant puisse développer les aptitudes d'un chef de projet, savoir animer et motiver une équipe de travail et savoir comment détecter et gérer les situations conflictuelles.

Les activités d'apprentissage seront donc orientées vers le développement des capacités à gérer une équipe de projet efficacement.

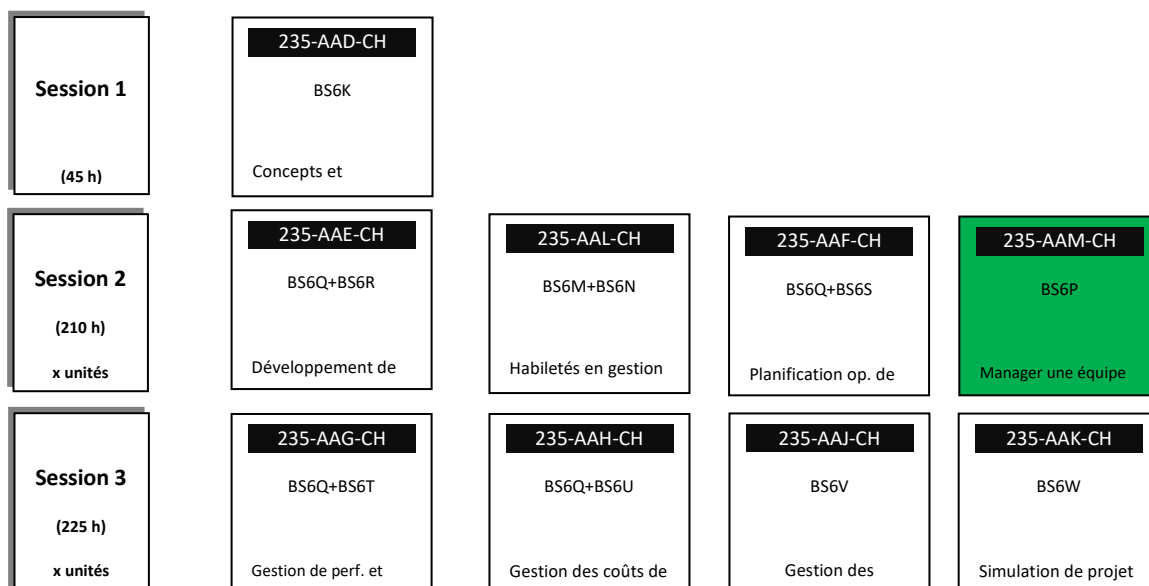
Bonne formation !

Logigramme détaillé des compétences du programme

Liste des compétences du programme

- BS6K Se développer une vision intégrée de la gestion de projets
- BS6M Établir des relations de travail efficaces avec les divers intervenants d'un projet
- BS6N Développer des habiletés en communication
- BS6P Superviser une équipe de projet**
- BS6Q Utiliser un logiciel de gestion de projets
- BS6R Préparer un projet
- BS6S Planifier la réalisation de projets
- BS6T Gérer la performance
- BS6U Gérer les coûts d'un projet
- BS6V Gérer l'approvisionnement d'un projet
- BS6W Intégrer les outils et les méthodes de gestion de projets

Logigramme détaillé des compétences



Objectifs et standards

Compétence BS6P	
OBJECTIFS	STANDARDS
Énoncé de la compétence	Contexte de réalisation
Superviser une équipe de projet	Travail individuel Travaux en équipe À l'aide : <ul style="list-style-type: none"> • grilles d'analyse; • questionnaires diagnostiques; • tables rondes; • lectures individuelles; • échanges en classe. À partir de consignes écrites ou orales
Éléments de la compétence	Critères de performance
1. Développer chez le chef de projet les aptitudes nécessaires à la bonne conduite d'une équipe de projet	1.1 Identification du rôle du chef de projet dans la gestion d'une équipe projet 1.2 Création d'une équipe projet 1.3 Développement des compétences de l'équipe de projet 1.4 Prise de décision efficace pour résoudre les problèmes
2. Savoir animer et motiver son équipe	2.1 Animation efficace des réunions d'équipe 2.2 Identification des bonnes pratiques d'implication des membres de l'équipe projet 2.3 Réalisation d'une activité de promotion de l'esprit d'équipe 2.4 Capacité à être proactif et diplomate dans la gestion des problèmes de performance de l'équipe projet
3. Détecter et arbitrer les conflits	3.1 Anticipation de la gestion des conflits potentiels 3.2 Analyse objective des situations conflictuelles 3.3 Identification des stratégies d'intervention en cas de conflits 3.4 Évaluation de son style personnel dans la gestion de conflits

Planification des activités du cours

Cours	Objectifs d'apprentissage	Éléments de la compétence	Balises de contenu	DÉMARCHE PÉDAGOGIQUE		ÉVALUATION (Formative et sommative)	Durée (Heures)
				Activités d'apprentissage	Activités d'enseignement		
1	1. Situer le cours « Manager une équipe de projet » à l'intérieur du programme	1-2-3	<ul style="list-style-type: none"> • Situation du cours par rapport à la compétence BS6P : <ul style="list-style-type: none"> ○ logigramme de cours; ○ compétences du profil du diplômé; ○ tâches de l'étudiant. • Consultation du plan de cours • Attitudes à développer dans ce cours • Habiletés à développer dans ce cours 	<ul style="list-style-type: none"> • Présentation des participants 	<ul style="list-style-type: none"> • Présentation du plan de cours • Exposé conférence 	Aucune	1 heure
1	2. Identifier le rôle du gestionnaire d'une équipe de projet	1	<ul style="list-style-type: none"> • Référentiel : PMI PMCDF • Fonctions du gestionnaire de projets • Rôles et responsabilités du gestionnaire de projets • Pouvoirs du gestionnaire de projets • Connaissance de soi • Rappel des styles de leadership en contexte de projets 	<ul style="list-style-type: none"> • Table ronde • Lectures individuelles • Échanges en classe • Exercices en équipe • Études de cas • Problèmes pratiques 	<ul style="list-style-type: none"> • Exposé-conférence • Conférence • Exposé animation 	Aucune	2 heures

Cours	Objectifs d'apprentissage	Éléments de la compétence	Balises de contenu	DÉMARCHE PÉDAGOGIQUE		ÉVALUATION (Formative et sommative)	Durée (Heures)
				Activités d'apprentissage	Activités d'enseignement		
2	3. Constituer une équipe projet	1-2-3	<ul style="list-style-type: none"> • Objectifs de l'équipe de projets • Distinction : groupe / équipe • Facteurs à considérer dans la constitution d'une équipe : <ul style="list-style-type: none"> ○ besoins et choix des experts; ○ traits de personnalités; ○ culture des membres; ○ rôles et responsabilités; ○ etc. • Distinction : collaboration / coopération 	<ul style="list-style-type: none"> • Expérience de l'enseignant et des étudiants • Échanges en classe • Exercices en équipe • Études de cas • Problèmes pratiques 	<ul style="list-style-type: none"> • Exposé-conférence • Conférence • Exposé animation 	Aucune	3 heures
3-4	4. Développer les compétences de l'équipe de projet	1-2-3	<ul style="list-style-type: none"> • Objectifs de l'équipe • Bilan de compétences individuelles et collectives • Besoins de compétences individuelles et collectives • Plan de développement de compétences 	<ul style="list-style-type: none"> • Exercices en équipe • Études de cas • Problèmes pratiques 	<ul style="list-style-type: none"> • Exposé-conférence • Conférence • Exposé animation 	Aucune	6 heures
5	5. Prendre des décisions efficaces pour résoudre les problèmes	1-2-3	<ul style="list-style-type: none"> • Définition : décisions et problèmes • Types de décision • Théories et modèles de décision • Résolution de problème : méthodes, techniques et outils 	<ul style="list-style-type: none"> • Expérience de l'enseignant et des étudiants • Échanges en classe • Exercices en équipe • Études de cas 	<ul style="list-style-type: none"> • Exposé-conférence • Conférence • Exposé animation 	Aucune	3 heures

Cours	Objectifs d'apprentissage	Éléments de la compétence	Balises de contenu	DÉMARCHE PÉDAGOGIQUE		ÉVALUATION (Formative et sommative)	Durée (Heures)
				Activités d'apprentissage	Activités d'enseignement		
				<ul style="list-style-type: none"> • Problèmes pratiques 			
6	6. Animer efficacement les réunions d'équipe	2	<ul style="list-style-type: none"> • Objectifs et attentes face à la réunion • Types de réunion : <ul style="list-style-type: none"> ○ réunion d'information; ○ réunion de consultation; ○ réunion de prise de décisions. • Étapes d'une réunion : <ul style="list-style-type: none"> ○ préparation; ○ déroulement; ○ évaluation et suivi. • Rôle de l'animateur • Styles de leadership en réunion • Techniques d'animation 	<ul style="list-style-type: none"> • Expérience de l'enseignant et des étudiants • Simulation • Échanges en classe • Exercices en équipe • Études de cas 	<ul style="list-style-type: none"> • Exposé-conférence • Conférence • Exposé animation • Vidéo (exemples) 	Formative Sommative	3 heures
7	7. Identifier les pratiques favorables à l'implication des membres de l'équipe	2	<ul style="list-style-type: none"> • Clarification des objectifs • Responsabilisation des membres • Évaluation des performances collectives • Valorisation des performances et des résultats • Motivation des membres : soutien, encouragement, etc. • Rétroaction constructive des résultats aux membres de l'équipe 	<ul style="list-style-type: none"> • Expérience de l'enseignant et des étudiants • Simulation • Lectures individuelles • Échanges en classe 	<ul style="list-style-type: none"> • Exposé-conférence • Conférence • Exposé-animation • Vidéo (exemples) 	Sommative	3 heures

Cours	Objectifs d'apprentissage	Éléments de la compétence	Balises de contenu	DÉMARCHE PÉDAGOGIQUE		ÉVALUATION (Formative et sommative)	Durée (Heures)
				Activités d'apprentissage	Activités d'enseignement		
			<ul style="list-style-type: none"> • Référentiel : PMI PMCDF 	<ul style="list-style-type: none"> • Exercices en équipe • Études de cas • Activité de développement de l'esprit d'équipe (teambuilding) 			
8-9	8. Réaliser une activité de promotion de l'esprit d'équipe	2	<ul style="list-style-type: none"> • Organisation d'une activité de développement de l'esprit d'équipe : <ul style="list-style-type: none"> ○ activités sportives; ○ défis; ○ etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Expérience de l'enseignant et des étudiants • Simulation • Lectures individuelles • Échanges en classe • Exercices en équipe 	<ul style="list-style-type: none"> • Exposé-conférence • Conférence • Exposé-animation • Vidéo (exemples) • Méthode de cas 	Sommative	6 heures
10	9. Être proactif et diplomate dans la gestion des problèmes de performance de l'équipe	2	<ul style="list-style-type: none"> • Anticipation de la performance de l'équipe • Gestion des problèmes • Diplomatie dans la rétroaction • Mesures proactives 	<ul style="list-style-type: none"> • Expérience de l'enseignant et des étudiants • Lectures individuelles 	<ul style="list-style-type: none"> • Exposé-conférence • Conférence • Exposé-animation 	Formative Sommative	3 heures

Cours	Objectifs d'apprentissage	Éléments de la compétence	Balises de contenu	DÉMARCHE PÉDAGOGIQUE		ÉVALUATION (Formative et sommative)	Durée (Heures)
				Activités d'apprentissage	Activités d'enseignement		
				<ul style="list-style-type: none"> • Échanges en classe 	<ul style="list-style-type: none"> • Vidéo (exemples) • Méthode de cas 		
11	10. Anticiper la gestion des conflits potentiels	3	<ul style="list-style-type: none"> • Définition d'un conflit • Menaces et opportunités • Sources de conflits • Types de conflits • Phases d'un conflit • Principes et stratégies de gestion de conflits 	<ul style="list-style-type: none"> • Expérience de l'enseignant et des étudiants • Questionnaire autodiagnostic • Jeux de rôle • Lectures individuelles • Échanges en classe • Exercices en équipe • Études de cas 	<ul style="list-style-type: none"> • Exposé-conférence • Conférence • Exposé-animation • Vidéo (exemples) • Simulation 	Formative Sommative	3 heures
12	11. Analyser les situations conflictuelles	3	<ul style="list-style-type: none"> • Nature du conflit • Protagonistes • Causes du conflit • Dénouements potentiels du conflit • Risques • Enjeux 	<ul style="list-style-type: none"> • Expérience de l'enseignant et des étudiants • Questionnaire autodiagnostic • Jeux de rôle 	<ul style="list-style-type: none"> • Exposé-conférence • Conférence • Exposé-animation • Vidéo (exemples) 	Formative Sommative	3 heures

Cours	Objectifs d'apprentissage	Éléments de la compétence	Balises de contenu	DÉMARCHE PÉDAGOGIQUE		ÉVALUATION (Formative et sommative)	Durée (Heures)
				Activités d'apprentissage	Activités d'enseignement		
				<ul style="list-style-type: none"> • Lectures individuelles • Échanges en classe • Exercices en équipe • Études de cas 	<ul style="list-style-type: none"> • Simulation 		
13-14	12. Identifier les stratégies d'intervention en cas de conflits	2	<ul style="list-style-type: none"> • Possibilités d'interventions • Évaluation des impacts • Stratégies d'intervention 	<ul style="list-style-type: none"> • Expérience de l'enseignant et des étudiants • Lectures individuelles • Échanges en classe • Études de cas 	<ul style="list-style-type: none"> • Exposé-conférence • Conférence • Exposé-animation • Vidéo (exemples) • Simulation 	Formative Sommative	6 heures
15	13. Évaluer son style personnel dans la gestion de conflits	2	<ul style="list-style-type: none"> • Autoévaluation du style de résolution de conflits : <ul style="list-style-type: none"> ○ pratiques privilégiées; ○ attitudes en cas de conflits; ○ stratégies d'interventions; ○ principes de résolution de conflits. 	<ul style="list-style-type: none"> • Expérience de l'enseignant et des étudiants • Questionnaire autodiagnostic • Jeux de rôle • Lectures individuelles 	<ul style="list-style-type: none"> • Exposé-conférence • Conférence • Exposé-animation • Vidéo (exemples) • Simulation 	Formative Sommative	3 heures

Cours	Objectifs d'apprentissage	Éléments de la compétence	Balises de contenu	DÉMARCHE PÉDAGOGIQUE		ÉVALUATION (Formative et sommative)	Durée (Heures)
				Activités d'apprentissage	Activités d'enseignement		
				<ul style="list-style-type: none"> • Échanges en classe • Exercices en équipe • Études de cas 			

Méthode pédagogique

a) Activités d'enseignement et d'apprentissage

L'étudiant aura des lectures à faire pour se préparer pour certains cours. L'étudiant aura la possibilité de travailler sur certains thèmes discutés en classe.

La première partie du cours permettra au professeur de préciser, d'expliquer ou/et compléter l'étude d'une section. Des documents complémentaires pourront être remis aux étudiants.

La participation active de l'étudiant est souhaitée par le biais de discussions, d'approfondissement de la matière, de présentations et d'ateliers en classe ; le cours en soi ne serait pas complet SANS l'apport de chacun afin d'en bonifier le contenu diffusé.

En général, la deuxième partie du cours se déroulera sous forme d'ateliers. L'étudiant devra compléter des questionnaires, donner son opinion sur des thèmes choisis en équipe ou seul.

b) Encadrement

L'enseignant se fera un plaisir d'être disponible pour les étudiants, autant en classe qu'entre les cours. Pour celles et ceux qui le désirent, l'enseignant fixera des rendez-vous par courriel ou MIO pour des rencontres sur l'heure du midi ou de soir. Il est à noter qu'une réponse peut prendre jusqu'à 48 heures ouvrables.

Évaluations

Évaluations formatives

En cours d'apprentissage, des évaluations formatives permettront à l'étudiant de recevoir de la rétroaction et d'être guidé dans son travail. Ces évaluations ne sont pas comptabilisées pour la notation finale.

Les évaluations formatives sont les suivantes :

- ateliers;
- mises en situation;
- jeux de rôles.

Évaluations sommatives

Dates	Évaluations	Éléments de la compétence évalués	Pourcentage de la note finale
Semaine 7	Examen de mi-session	Selon la matière qui aura été vue. (1 et 2)	20 %
Semaine 5 et 6	Animation d'une réunion et direction du travail	(1-2-3)	15 %
Semaine 3 et 4	Travail sur la consolidation d'équipe	(1-2-3)	15 %
Semaine 12 et 13 (selon l'avancement du groupe)	Résolution de cas en classe individuelle. La résolution de conflit	(3)	20%
Semaine 15	Examen final	Intégration l'ensemble de la matière vue (1-2-3)	30 %

- Toutes évaluations formatives ou sommatives peuvent être déplacées avec préavis par l'enseignant.

Évaluation finale

Objectif terminal du cours Superviser une équipe de projet	Description de la situation Tâches L'évaluation finale sera divisée en deux parties : une résolution de cas individuelle et un examen final individuel. Cette évaluation sera faite sur deux séances de trois heures.
Concepts et procédures à utiliser Les étudiants devront mettre en pratique les notions vues en classe.	

Procédures aux examens

Les étudiantes et les étudiants en ligne, afin de s'assurer que le matériel fonctionne correctement, devront arriver au moins 10 minutes avant le début d'une évaluation.

La caméra devra rester ouverte tout au long de l'examen (voir l'article 6.4.10.1 des Règles d'évaluation des apprentissages REA).

En classe virtuelle, les étudiantes et les étudiants devront s'assurer auprès de l'enseignant(e) de la remise de leur évaluation avant de quitter la classe (voir article 6.4.8.1 de la REA).

En classe virtuelle, le retard dans la remise d'une évaluation (en tout ou en partie) à l'heure prévue (dépôt par MIO, courriel ou LÉA) peut entraîner une pénalité jusqu'à un maximum de 15 % de la note de l'évaluation (voir article 6.4.8.2 de la REA).

Exigences de correction concernant le français écrit

La qualité du français écrit fait l'objet d'une évaluation par l'enseignant. Un maximum de 1 % par faute de français peut être retranché jusqu'à concurrence de 10 % de la note finale d'un travail ou d'une évaluation.

Nous vous suggérons ce guide pour vous aider dans la révision linguistique de vos travaux :

<https://www.dropbox.com/s/uttk4w6cqhs7cf0/Guide%20de%20correction%20d%27un%20travail.pdf?dl=0>

Conditions de réussite

Pour réussir le cours, la note finale doit être de 60% et plus.

Matériel obligatoire

- PICQ, Thierry. *Manager une équipe projet, l'humain au cœur de la performance*, Dunod, 2016, p 253.

Politiques, procédures et règlements

Le plan de cours étant un document officiel à caractère public, il est donc disponible en tout temps pour consultation.

Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages (PIÉA)

Vous pouvez consulter la PIÉA en cliquant sur ce lien :

<https://www.dropbox.com/s/hiy5sqlhjuav3lr/PIEA%20C%C3%A9gep%20de%20Chicoutimi%20-%20Mai%202018.pdf?dl=0>

Procédure de révision de notes

Vous pouvez demander une révision de notes en vous référant à votre conseillère pédagogique.

Règles d'évaluation des apprentissages (RÉA) et Règles de fonctionnement (Humanis)

Vous pouvez consulter la RÉA et les Règles de fonctionnement d'Humanis en cliquant sur ce

lien : <https://www.dropbox.com/sh/tot1cfme5ugof0n/AAA5eqk6LDUyh6p0VPxmwyvRa?dl=0>

Présentation des travaux

Les étudiantes et les étudiants doivent réaliser leurs travaux et évaluations, oraux et écrits, en utilisant la terminologie spécialisée selon leur programme d'études.

Les travaux doivent être propres et lisibles. L'enseignant(e) a le droit d'exiger que les travaux soient élaborés à partir d'un traitement de texte.

Pour vous aider, nous vous proposons ces guides méthodologiques :

<https://www.dropbox.com/sh/t895w3024d29me3/AACKaJpiAe8c0TZy9qWM3a34a?dl=0>

Plagiat

Nous suggérons ces documents de référence pour connaître les règles sur la propriété intellectuelle :

<https://www.dropbox.com/sh/0ovm99f0ffuxem9/AADHzls3pl7Ygf20Xyh6dqFha?dl=0>

Médiagraphie (références)

Project Management Institute. Guide du Corpus des connaissances en management de projet (Guide PMBOK) – Cinquième édition – 2013

Note de cours, références et autres du professeur

**** La médiagraphie sera bonifiée tout au long du cours avec les références des articles, des livres et des sites Internet qui seront présentés en classe.***