



1 ... Les objectifs d'apprentissage des projets tutorés

Préciser les objectifs visés en début de projet permet :

- à l'enseignant de rendre ses attentes explicites et de construire une grille d'évaluation,
- aux étudiants d'orienter leur travail et d'identifier les critères d'évaluation.

Voici une liste qui peut donner des idées d'objectifs d'apprentissage dans le contexte d'un projet.

■ Apprendre à travailler en équipe

- Savoir composer avec les méthodes de travail de chacun,
- Savoir se coordonner,
- Savoir prendre sa place dans un groupe (participation, écoute, respect),
- Développer sa capacité à communiquer et à gérer les conflits,
- Savoir rendre et demander des comptes.

■ Apprendre à être autonome

- Savoir prendre des décisions et des initiatives collectivement,
- Assumer ses responsabilités,
- Savoir prendre contact avec des personnes ressources.

■ Apprendre à chercher et synthétiser de l'information

- Savoir trouver des sources d'information (documents, personnes ressources) diversifiées et fiables,
- Trier et sélectionner l'information,
- Organiser et synthétiser.

■ Acquérir une expérience professionnelle

- Acquérir des méthodes de conduite de projet,
- Apprendre à respecter un planning,
- Savoir démarcher des professionnels,
- Savoir gérer l'incertitude.

■ Acquérir, développer des savoirs

- Développer des compétences (mobiliser et approfondir en situation des savoirs et des savoir-faire acquis lors de la formation),
- Faire des liens entre différentes disciplines de la formation,
- Acquérir de nouveaux savoirs et savoir-faire en lien avec le thème du projet.

■ S'accomplir personnellement

- Se découvrir dans des situations professionnelles,
- Prendre confiance dans ses capacités professionnelles,
- Savoir gérer le stress,
- Savoir gérer les relations interpersonnelles au sein d'un groupe.



2 ... Le carnet de bord du groupe d'étudiants

Le carnet de bord du groupe est un outil pour les étudiants et pour l'enseignant. Il permet de suivre le projet sur la durée et d'en conserver une mémoire écrite. Il constitue un support central pour le projet.

■ Le carnet de bord est une matérialisation du projet

On peut aider les étudiants à s'approprier leur carnet de bord en leur proposant, par exemple, d'en personnaliser la couverture.

■ Le carnet de bord peut contenir :

- Les objectifs pédagogiques du projet : ils sont de nature à motiver et à guider les apprentissages.
- Les modalités d'évaluation : elles constituent un élément central du contrat pédagogique et doivent être décrites en détail.
Il faut préciser en particulier :
 - l'échéancier et le format des rendus,
 - les modalités et critères d'évaluation.

– Les comptes rendus des réunions

La vie d'un projet passe par une série d'étapes, notamment des réunions, dont il faut garder la trace. La rédaction de comptes rendus constitue un élément indispensable dans de nombreuses activités professionnelles ; il est donc utile d'y initier les étudiants.

■ Pour les projets commandités ou sponsorisés on peut également ajouter :

- La convention de projet tutoré,
- Les comptes rendus des rendez-vous avec les commanditaires,
- Le quitus financier,
- La convention de partenariat avec un sponsor,
- Le dossier sponsor.



3 ... Les rapports d'étape et le rapport final

- Les rapports d'étape et le rapport final sont au cœur du contrat pédagogique. La définition de leur contenu permet d'explicitier les attentes des tuteurs et d'orienter le travail des étudiants.
- Demander très tôt à chaque groupe projet un rapport d'étape permet de détecter rapidement les conflits potentiels au sein des groupes. On pourra ainsi traiter ces conflits plus facilement.
- Une des difficultés des projets tutorés réside dans l'apprentissage de l'autonomie par les étudiants. Celle-ci peut être « accompagnée » par une validation régulière des étapes clés du projet.

Un exemple de trame de rapport est proposée ci-dessous.

Proposition de trame

Rapport d'étape

La dynamique du groupe

- mode de constitution du groupe (autour d'un projet, par affinité, etc.),
- organisation du groupe (modalités de la coordination et de la prise de décision, répartition des tâches).

Le projet

- motifs du choix du sujet,
- présentation du projet,
- liste des tâches,
- planning,
- communication (modalités choisies et mises en œuvre),
- budget,
- état d'avancement.

L'apprentissage

- analyse des difficultés rencontrées et des modalités pour les résoudre,
- principaux apprentissages : mise en application des matières enseignées en fonction des situations, savoirs et savoir-faire acquis en dehors des matières enseignées, savoir-être dans un groupe de travail, savoir-être personnels.

Annexes

- page de garde personnalisée du carnet de bord,
- comptes rendus des réunions.

Remarque : pour les projets commandités ou sponsorisés on peut ajouter :

- la présentation du commanditaire,
- le cahier des charges,
- le dossier sponsor,
- la convention du projet tutoré.



4 ... La soutenance orale : modalités et évaluation

Pour que la soutenance orale soit source d'apprentissage pour les étudiants, il est nécessaire d'en fixer précisément les modalités et les critères d'évaluation. On peut s'appuyer sur les indications suivantes.

■ Les modalités de soutenance

Modalités	Commentaires
Durée	Fixer précisément la durée de l'oral contraint les étudiants à une meilleure préparation.
Composition du jury	Deux enseignants au moins (dont le tuteur) devraient y participer ainsi que le commanditaire dans le cas de projets commandités.
Déroulement	Prévoir une trame, par exemple : – présentation du projet par les étudiants, – phase de questions-réponses entre le jury et les étudiants, délibération, – retour global sur l'appréciation de la prestation des étudiants par le jury.
Nature des supports de communication à utiliser	Penser à préciser le format de fichier à utiliser.
Partage du temps de parole entre étudiants	Favoriser l'expression de tous les étudiants.
Modalités d'individualisation des notes	Poser des questions individuelles afin d'apprécier la connaissance du projet par chaque étudiant.

■ Les critères d'évaluation

Items	Critères
Présentation orale	Utilisation pertinente des médias, dynamisme/animation de la présentation, partage du temps de parole entre étudiants.
Présentation du projet	– Justification du thème, des objectifs et des modalités retenues ; – Présentation de la planification et de la réalisation des tâches ; – Modalités de la réalisation des tâches, ambition du projet ; – Analyse des difficultés et des modalités mises en œuvre pour les résoudre, analyse critique du projet.
Dynamique du groupe	Répartition des tâches, modalités de communication, de prise de décision, de gestion des conflits.



5 ... La fiche individuelle confidentielle

Chaque étudiant peut rédiger une fiche individuelle et l'alimenter tout au long du projet ; elle est confidentielle et communiquée seulement au tuteur.

Cette fiche favorise et entretient l'engagement personnel de chaque étudiant dans le projet. Elle peut amener au tuteur des éléments utiles à la détection et à la résolution d'éventuels conflits. Elle peut être demandée par le tuteur à chaque rapport d'étape.

Voici quelques idées de rubriques pour la construction de la fiche individuelle confidentielle.

■ Contribution au projet

Pour chaque tâche, demander à l'étudiant de préciser :

- si la tâche a été réalisée seul ou collectivement,
- quelle a été sa part de participation,
- quelle forme de collaboration a été mise en œuvre.

■ Difficultés rencontrées

Demander à l'étudiant de lister les difficultés rencontrées et d'identifier leurs origines.

■ Objets de satisfaction

Demander à l'étudiant d'identifier en quoi le projet et/ou le groupe sont sources de satisfaction personnelle.

■ Compétences acquises

Demander à l'étudiant de détailler les compétences acquises dans le contexte du projet en illustrant par des situations vécues.

■ Représentation personnelle

Demander à l'étudiant quelle est sa vision du projet.



6 ... L'autoévaluation du groupe projet

Les projets sont souvent générateurs de conflits, et dans ce cas les étudiants sont en attente d'une aide du tuteur pour les gérer. Le tuteur peut alors utiliser l'outil « questionnaire d'autoévaluation ».

Par ailleurs l'implication des étudiants dans un projet étant variable, l'autoévaluation peut apporter des informations complémentaires pour individualiser une partie de la note.

Le modèle d'autoévaluation proposé ci-dessous est une adaptation de celui de Bronson P., Ng A., Wong K.K. (2007)* ; chaque tuteur peut composer sa propre grille à partir des rubriques proposées.

* Bronson P., Ng A., Wong K.K. (2007) Development and Implementation of Problem Based Learning Assessment tools for use in Engineering, International Conference on Engineering Education & Research, December 2-7, 2007 Melbourne, Australia.

Proposition de modèle

Questionnaire d'autoévaluation

Consignes pour les étudiants :

Cette évaluation est à réaliser par chaque membre du groupe. Vous devez donner une appréciation (de 1 à 5) à chaque membre de votre groupe de projet. Mentionnez les noms des membres (dont vous-même) de l'équipe dans la première colonne et cochez la case correspondant à l'appréciation que vous attribuez.

Contribution à l'équipe

1 (contribution rare, peu de suggestions utiles, peu d'informations utiles apportées)

5 (contribution régulière, suggestions et apports d'informations utiles)

Etudiants du groupe	1	2	3	4	5

Commentaire

Coopération

1 (refuse de travailler coopération difficile, ne répond que rarement aux emails, téléphone, ...)

5 (travail important dans le groupe. Facilement joignable, répond toujours aux emails, téléphone, ...)

Etudiants du groupe	1	2	3	4	5

Commentaire

Organisation et coordination

1 (ne prépare pas, n'organise pas, les réunions du groupe, est toujours en retard dans le travail qu'il doit faire pour le projet)

5 (acteur majeur dans la coordination du groupe, veille à ce que les travaux nécessaires à l'avancée du projet soient réalisés)

Etudiants du groupe	1	2	3	4	5

Commentaire

Ponctualité

1 (en retard ou absent à la plupart des réunions pour le projet sans justifications suffisantes)

5 (toujours ponctuel aux réunions pour le projet)

Etudiants du groupe	1	2	3	4	5

Commentaire

Influence sur le groupe

- 1 (*influence négative, contribue à démotiver l'équipe*)
5 (*influence positive, motive les membres de l'équipe*)

Etudiants du groupe	1	2	3	4	5
Commentaire					

Conflits dans le groupe

- 1 (*est à l'origine de conflits, aucun effort pour résoudre les conflits*)
5 (*beaucoup d'efforts pour assurer l'unité du groupe, tente de résoudre les conflits*)

Etudiants du groupe	1	2	3	4	5
Commentaires					

Commentaires généraux

--



7 ... Le compte rendu de réunion

Être acteur d'un projet tutoré c'est travailler en équipe et donc participer à des réunions. Pour qu'elles soient efficaces il faut en garder une trace écrite sous la forme d'un compte rendu.

On peut gagner du temps et de l'efficacité en utilisant un modèle qui organise les éléments suivants :

- date de la réunion,
- liste des présents et excusés,
- ordre du jour,
- contenu de la réunion : il peut être synthétisé sous la forme d'un tableau qui précise les points soulevés, les décisions prises et les actions à mener (avec acteurs et délais).

Il est souhaitable de rédiger le compte rendu pendant la réunion afin de s'assurer de l'adhésion de tous les participants.

Exemple de modèle

Compte rendu de réunion

Nom du projet : Date :

Présents :

Excusés :

Ordre du jour :

.....

.....

Point soulevé	Décision ou action	Qui ?	Quand ?

Prochaine réunion Date et lieu :

Ordre du jour :

.....

.....

.....



8 ... Le questionnaire pour le suivi des groupes

Le repérage rapide des conflits au sein des groupes est un élément clé du dispositif de suivi des projets. Le responsable du dispositif des projets tutorés peut anticiper la dégradation de la dynamique du groupe en proposant un questionnaire anonyme (cet anonymat est relatif dans la mesure où il convient de demander à l'étudiant le projet auquel il participe).

Le responsable du dispositif dispose ainsi d'une vision globale de la dynamique des groupes projet. Il peut alors échanger avec les tuteurs afin de faciliter le déroulement des projets. Plus généralement le traitement des données recueillies constitue un outil de pilotage de l'ensemble du dispositif.

Sur la base du questionnaire suivant, vous pouvez réaliser votre propre questionnaire en sélectionnant les questions qui vous semblent adaptées à vos projets.

Proposition de questionnaire

Suivi des groupes

Cochez la case correspondant à l'appréciation de votre choix.

1. Comment avez-vous choisi votre groupe ?

De 1 (pas du tout) à 6 (tout à fait)

	1	2	3	4	5	6
Par affinité avec certains membres						
Autour d'un projet particulier						
Au hasard						

Autre (précisez) :

.....

2. Le fonctionnement de votre groupe vous paraît-il (ou vous a-t-il paru) ?

<i>Très insatisfaisant</i>	1	2	3	4	5	6	<i>Très satisfaisant</i>

3. Y a-t-il (ou y a-t-il eu) des conflits dans le groupe ?

<i>Pas de conflit</i>	1	2	3	4	5	6	<i>Nombreux conflits</i>

4. Si conflit il y a (ou il y a eu), quel est leur niveau de gravité ?

<i>Faible gravité</i>	1	2	3	4	5	6	<i>Forte gravité</i>

5. Si conflit il y a (ou il y a eu), sur quoi portent-ils ?

Classer les 3 principales raisons, de la plus importante à la moins importante

- 1 - Répartition des tâches
- 2 - Manque d'implication de certains dans le projet
- 3 - Trop d'implication de certains dans le projet (appropriation du projet)
- 4 - Communication dans le groupe
- 5 - Définition du thème du projet
- 6 - Contenu du projet
- 7 - Autre (précisez) :

Réponses

--	--	--

6. Avez-vous le sentiment que ces conflits sont résolus ?

<i>Pas du tout</i>	1	2	3	4	5	6	<i>Tout à fait</i>

7. Indiquez le degré d'exactitude que revêtent pour vous les affirmations suivantes.

De 1 (pas du tout d'accord) à 6 (tout à fait d'accord)

	1	2	3	4	5	6
Mes collègues reconnaissent à sa juste valeur la qualité de mon travail						
Il y a des clans dans mon groupe projet						
Mes relations avec mes collègues sont difficiles						
Je m'entends très bien avec mes collègues de travail						
J'ai souvent envie de quitter mon groupe projet						

8. Le choix du thème de votre projet a été, selon vous :

- L'objet d'une concertation générale (brainstorming, réflexion collective)
- La décision d'une minorité (autre que vous-même) dans votre groupe
- Le fruit d'une décision plutôt personnelle

9. Êtes-vous d'accord avec le choix du thème du projet ?

<i>Pas du tout</i>	1	2	3	4	5	6	<i>Tout à fait</i>

10. Évaluez pour chacun des points suivants le comportement de votre groupe pendant la réalisation du projet.

De 1 (très mauvais) à 6 (très bon)

	1	2	3	4	5	6
La concertation						
La gestion des désaccords sur des idées ou des procédures						
L'organisation du groupe						
La créativité						
Les relations interpersonnelles						
La répartition des tâches						

11. Selon vous l'ambition de votre projet est :

Très faible

1	2	3	4	5	6

 Très importante

12. Quel est le niveau d'intérêt personnel que vous portez au projet ?

Très faible

1	2	3	4	5	6

 Très fort

13. Les modalités d'évaluation des projets par les enseignants sont efficaces pour que tous les membres du groupe travaillent.

Pas du tout d'accord

1	2	3	4	5	6

 Tout à fait d'accord

14. Selon vous, l'évaluation du projet doit-elle être individualisée ?

Pas du tout d'accord

1	2	3	4	5	6

 Tout à fait d'accord

15. Comment cette individualisation des notes doit être faite ?

- Par des questions individuelles lors de l'oral
- Par des questions individualisées lors des rendez-vous avec le tuteur
- Autre (précisez) :
-
-

16. Avez-vous à faire face à des difficultés ?

Pas de difficultés particulières

1	2	3	4	5	6

 Difficultés importantes

17. Notez les difficultés potentielles suivantes.

De 1 (ce n'est pas un problème) à 6 (c'est un problème)

	1	2	3	4	5	6
Travailler en groupe						
Arriver à se réunir						
Définir le thème du projet						
Collecter l'information						
Gérer les conflits dans le groupe						
Trouver un financement pour le projet						
Gérer le temps						

Autre (précisez) :

.....

.....

18. Quels sont pour vous les principaux buts du projet ?

De 1 (pas important) à 6 (très important)

	1	2	3	4	5	6
La note						
Réaliser un projet personnel						
Réussir à faire un projet collectif						
Passer cette obligation sans trop s'investir						
Se faire plaisir						
Faire ses preuves						
Préparer son insertion professionnelle						

Autre (précisez) :

.....

.....

19. Votre point de vue général sur les projets tutorés : favorisent-ils ou freinent-ils...

De 1 (ils favorisent) à 6 (ils freinent)

	1	2	3	4	5	6
L'apprentissage						
La créativité						
La motivation						
La confiance en soi						
Se faire plaisir						

20. Quel est l'intitulé de votre projet ?

.....

.....

.....



9 ... Les projets commandités

Les projets commandités répondent à une demande exprimée par un organisme externe à la formation. Il peut s'agir d'entreprises, d'institutions, d'associations voire de personnes physiques.

Voici quelques exemples de projets commandités :

- création d'une maquette, d'un outil, d'un logiciel
 - organisation d'un événement,
 - étude de marché,
 - promotion d'un produit ou d'un service.
-
- L'intérêt des projets commandités est de permettre aux étudiants de :
 - découvrir concrètement le milieu professionnel ;
 - prendre conscience de la valeur professionnelle de leurs compétences ;
 - identifier leurs lacunes au regard du contexte professionnel ;
 - apprendre à conduire une relation avec des professionnels : prise de rendez-vous, conduite de réunion, adaptation à une demande ;
 - construire et gérer un budget.

 - Si les projets commandités présentent de nombreux avantages, l'expérience montre qu'il faut rester vigilant notamment sur deux points :
 - afin que les étudiants soient vraiment acteurs du projet et non réduits à de simples exécutants, le commanditaire doit leur laisser un certain degré de liberté dans les modalités de réalisation ;
 - afin d'anticiper d'éventuels conflits, il convient d'établir une convention de projet et un quitus financier.



10 ... La convention de projet

La convention de projet engage l'établissement, l'entreprise ou l'organisation commanditaire et les étudiants. Elle fixe pour le projet :

- les acteurs,
- la durée,
- le thème et la finalité,
- le cadre contractuel (assurances, règlement, indemnités),
- les modalités d'évaluation.

Proposition de document

Convention de projet

Article 1 :

La présente convention intervient entre :

> l'UFR ou le département

représenté par, fonction ou qualité

Adresse Téléphone :

> l'entreprise ou l'organisation

représentée par, fonction ou qualité

Adresse Téléphone :

> et les étudiants suivants :

.....

Article 2 :

Le projet tutoré, objet de la présente convention a pour thème :

.....

Sa durée est fixée du au

Article 3 :

La finalité du projet tutoré est de :

- développer le contact avec le monde professionnel ;
- vérifier les capacités d'adaptation des étudiants à la vie de l'entreprise ;
- mettre en pratique les connaissances acquises dans le cadre de la formation

.....

Article 4 :

Le programme du projet fait l'objet d'une convention de projet, établi entre le correspondant de l'entreprise, l'enseignant tuteur et les étudiants. Le projet est suivi par un enseignant tuteur.

> Dans l'entreprise ou l'organisation, le correspondant est :,
fonction ou qualité

> À l'UFR ou au département, l'enseignant tuteur est :,
fonction ou qualité

Article 5 :

Pendant toute la durée du projet tutoré, les étudiants demeurent sous le statut d'étudiant et restent affiliés au même régime de sécurité sociale que durant la formation encadrée. Les déclarations d'accident de travail ou de trajet incombent à (UFR ou département). L'étudiant aura obligatoirement souscrit une assurance couvrant sa responsabilité civile auprès de l'organisme d'assurance de son choix ; l'entreprise ou l'organisation doit elle-même avoir souscrit une assurance responsabilité civile.

Article 6 :

Les étudiants doivent respecter la discipline et le règlement de l'entreprise ou de l'organisation qui commandite le projet tutoré. En outre, ils s'engagent à respecter la confidentialité des données qui leur sont confiées. En cas de manquement grave, le chef d'entreprise peut mettre fin au projet tutoré, après en avoir prévenu l'enseignant tuteur.

En cas de difficultés ou d'accident, le correspondant de l'entreprise est tenu de prendre contact le plus rapidement possible avec l'enseignant tuteur.

Article 7 :

Les étudiants, dans le cadre des projets tutorés, ne sont liés par aucun contrat de travail, et ils ne peuvent prétendre à aucun salaire. Toutefois, lorsque les résultats obtenus sont significatifs, une gratification peut être envisagée. L'opportunité et le montant de cette rémunération sont laissés à l'appréciation de l'entreprise, dans la limite de 30% du SMIC.

En outre, l'entreprise doit indemniser les étudiants des divers frais entraînés par la réalisation des projets tutorés.

Article 8 :

À la fin de la mission réalisée dans le cadre du projet tutoré, les étudiants devront établir un rapport écrit qui fera l'objet d'une soutenance orale, devant un jury composé du correspondant de l'entreprise et d'enseignants dont l'enseignant tuteur.

Article 9 :

En cas de litige portant sur l'application ou l'interprétation de la présente convention, les signataires conviennent de s'en remettre à l'appréciation du Tribunal Administratif de et ce, après épuisement des voies amiables.

Fait à le

Le directeur de l'UFR ou du département,

Le directeur de l'entreprise ou de l'organisation

Les étudiants responsables du projet



11 ... Le quitus financier

Le quitus financier institutionnalise la fin du projet notamment dans ses implications financières.

Il est signé en fin de projet par le commanditaire et libère les étudiants de toute responsabilité financière.

Proposition de document

Quitus financier

Je soussigné,, directeur de l'entreprise ou de l'organisation
donne quitus financier au groupe d'étudiants composé de
.....
de la formation de l'UFR ou du département
en ce qui concerne l'organisation du projet tutoré
qui a eu lieu du au

Ce faisant je dégage les étudiants de toute responsabilité financière pour ce projet, que ce soit en termes de recettes ou de dépenses.

Fait à le

Le directeur de l'entreprise ou de l'organisation



12 ... Les projets sponsorisés

Certains projets, notamment événementiels, peuvent être sponsorisés par des organisations (entreprise, institution, association).

Dans ce cas le projet tutoré bénéficie d'un soutien matériel et/ou financier et le sponsor, en échange, utilise l'événement comme support publicitaire.

L'intérêt des projets sponsorisés est de permettre aux étudiants de :

- se confronter aux intérêts d'un partenaire professionnel,
- apprendre à démarcher des professionnels et à vendre un projet,
- apprendre à négocier des contrats.

Le dossier sponsor

Il doit être attractif pour l'entreprise ou l'organisation susceptible de soutenir le projet. Il faut être percutant dans la présentation du projet : il s'agit de se vendre, de susciter l'intérêt sans ennuyer avec des présentations trop longues tout en gardant à l'esprit que l'intérêt du sponsor est de communiquer avec une clientèle potentielle.

Voici quelques conseils utiles pour la préparation du dossier :

- présenter clairement le cœur de cible (population directement concernée par le projet) et les actions de communication qui l'accompagnent ;
- valoriser les atouts disponibles : éléments sur la notoriété des intervenants, aspect innovant du projet, qualité de l'organisation, etc. ;
- mettre en avant le contexte de la formation (université, école) et l'encadrement par des enseignants ;
- préciser les modalités de communication afin que le sponsor puisse évaluer l'impact publicitaire du projet ;
- présenter un budget prévisionnel pour montrer le sérieux du projet.



13 ... La convention de partenariat avec un sponsor

La convention de partenariat engage l'établissement et le sponsor sur la nature des aides matérielles, le montant des aides financières, les modalités de publicité.

Proposition de document

Convention de partenariat

Article 1 :

Ce contrat engage :

> l'UFR ou le département
représenté par, fonction ou qualité

Adresse Téléphone :

> le sponsor
représenté par, fonction ou qualité

Adresse Téléphone :

Article 2 :

Ce contrat concerne le projet
qui aura lieu du au

Article 3 :

Il est convenu que le sponsor s'engage à fournir :

- une aide financière dont le montant est de
- une aide matérielle comprenant
- autre aide :

Article 4 :

Il est convenu que le sponsor aura à sa disposition :

- un emplacement publicitaire sur
- citations sur
- autre :

Article 5 :

En cas d'annulation du projet, l'UFR ou le département s'engage à

Article 6 :

En cas de litige portant sur l'application ou l'interprétation de la présente convention, les signataires conviennent de s'en remettre à l'appréciation du Tribunal Administratif de et ce, après épuisement des voies amiables.

Fait à le

Le représentant de l'UFR ou du département,

Le représentant du sponsor



14 ... Adopter une attitude professionnelle

Pour mener à bien votre projet et instaurer des relations constructives le groupe doit adopter une attitude professionnelle et se montrer :

1. Mobilisé

- tous les étudiants du groupe doivent être présents et ponctuels aux réunions sauf cas de force majeure ;
- le groupe doit s'organiser pour disposer du carnet de bord du projet et des documents nécessaires à chaque réunion ;
- toutes les tâches doivent être réalisées dans les délais.

2. Organisé

- respecter les horaires ;
- prévoir un ordre du jour incluant un point sur l'état d'avancement du projet ;
- rédiger un compte rendu pour chaque réunion ;
- à la fin de chaque réunion, fixer la date de la suivante.

3. Responsable

- faire valider par votre enseignant tuteur tous les documents (lettres, mails, etc.) qui feront l'objet d'une communication externe au groupe ;
- faire état des difficultés rencontrées et des solutions envisagées.

Pour faciliter les premiers contacts

■ Avec votre enseignant tuteur

Vous pouvez prévoir une fiche d'identité du groupe pour présenter ses membres (nom, prénom, intérêt et motivation pour le projet).

■ Avec les partenaires (commanditaires, sponsors, etc.)

Vous devez expliciter le contexte du projet lors du premier contact.

En règle générale, vous pouvez préparer avant chaque échange une grille d'entretien qui liste les points à aborder.



15 ... Planifier le projet

Un projet met en synergie des objectifs, des acteurs et des moyens. C'est donc une entreprise complexe. Pour gérer cette difficulté et mener le projet à bien dans les délais impartis une bonne organisation est primordiale.

■ Un projet doit être décomposé en une succession de tâches organisées dans le temps.

1. Définir les objectifs et le périmètre du projet
2. Lister l'ensemble des tâches à réaliser
3. Les répartir équitablement dans le groupe
4. Planifier ces tâches
 - tenir compte des contraintes du calendrier universitaire (examens, stages, vacances, ...)
 - construire le planning en commençant par la fin (soutenance du projet) et en remontant ;
 - préciser les dates de début et de fin de chaque tâche.
5. Valider la planification
 - au sein du groupe pour que chacun s'engage clairement,
 - avec l'enseignant tuteur.

■ Comment ne rien oublier

- Noter tous les besoins matériels identifiés pendant la définition des tâches.
- Penser aux aspects administratifs : assurances, autorisations, sécurité.
- Prévoir les modalités de communication et de valorisation du projet : photos, articles, affiches, plaquettes, etc.

Chaque projet à une vie propre qui alterne des périodes de progression rapide et des phases plus difficiles. Parfois un projet prend un coup d'accélérateur lorsque vous arrivez à trouver les bons interlocuteurs, les bonnes ressources ou l'idée porteuse. Mais souvent il faut savoir persévérer, changer de cap avant de trouver les bonnes solutions. Un projet est comme une pâte à gâteau : il faut le travailler avant qu'il ne devienne cohérent.



16 ... Travailler en groupe

Travailler en équipe est une tâche complexe. Vous devrez vous coordonner, communiquer, prendre des décisions collectives, gérer les conflits. Chacun de ces points nécessite une attitude appropriée, qui n'est pas toujours celle qui vient spontanément.

■ La coordination

Travailler en équipe c'est d'abord se coordonner :

- se mettre d'accord sur le contenu du projet, les tâches à réaliser et leur répartition ;
- analyser ensemble l'avancée des travaux.

Les réunions sont les moments privilégiés de coordination, le contact direct étant le plus efficace pour échanger.

Cependant se coordonner c'est « se poser » autour d'une table et noter les idées et les décisions ; les réunions lors d'un intercoups ou dans un couloir sont donc à éviter.

Bien sur, d'autres moyens de communication peuvent être utilisés en complément : chat, forum, mail, ...

■ La communication « sans conflit inutile »

La communication passe par la parole (communication verbale) mais aussi par le regard, les attitudes, les mimiques (communication non verbale). Soyez donc attentif à ces deux aspects lors de vos échanges dans le groupe projet.

Par ailleurs, les *a priori*, les jugements, les interprétations sont néfastes pour la cohésion du groupe et son efficacité dans le travail ; essayez de les éviter. De même, veillez à écouter les autres, ne pas être blessant, agressif ou ironique.

Enfin la manière dont vous formulez vos propos est déterminante pour éviter les sources de conflit. Il faut notamment développer votre vocabulaire des sentiments et des besoins (je me sens..., j'ai besoin de ...) et éviter les généralisations.

Exemples :

Au lieu de	Préférez
Tu es vraiment pénible, tu ne fais rien dans le projet.	Je suis inquiet, je dois commencer la synthèse et je ne peux le faire tant que tu n'as pas fait ta partie.
Seb tu empêches tout le monde de réfléchir.	Je n'arrive pas à réfléchir, Seb. J'ai besoin de plus de calme.
On ne va pas y arriver.	J'ai peur qu'on n'y arrive pas.

■ La prise de décision

Travailler en groupe c'est prendre en commun un certain nombre de décisions. L'unanimité n'est pas toujours de mise !

Pour prendre de bonnes décisions il faut que chacun exprime son point de vue et ses arguments et qu'il soit écouté. Ce n'est pas celui ou celle qui parle le plus, le plus fort ou en dernier qui doit emporter la décision car cette situation engendre de nombreuses sources de conflits.

Enfin travailler en groupe c'est respecter mais aussi se faire respecter. Il faut prendre sa place dans l'équipe, il est en particulier de votre responsabilité d'exprimer votre point de vue si vous voulez qu'il soit pris en considération.

■ La gestion des conflits

Une mauvaise communication entre les membres du groupe n'est pas la seule source de conflit possible. Le surinvestissement (ou le manque d'investissement) dans le projet constitue également une cause fréquente de conflit dans un groupe.

Une répartition des tâches équitable, validée par tous et respectée permet d'installer des conditions favorables.

Si un conflit émerge, il faut le rendre explicite, le « mettre sur la table » avant qu'il ne prenne des proportions difficiles à gérer. Le conflit se nourrit souvent du flou, du non-dit.



17 ... Conduire une réunion

Les réunions sont des moments clés d'un projet. Afin de ne pas démotiver les membres de l'équipe il faut que ces réunions soient efficaces. Pour cela vous devrez respecter quatre règles essentielles :

1. Organisation

La réunion doit se dérouler dans un lieu approprié, autour d'une table. La durée d'une réunion ne doit pas dépasser 1 h 30 ; cette durée est placée sous la surveillance du **gardien du temps**. Tous les participants doivent être ponctuels.

2. Objectifs

La réunion doit avoir une finalité claire et un ordre du jour précis proposé par l'organisateur de la réunion. L'ordre du jour précise les divers points à traiter (sujets à discuter, décisions à prendre, avancement des tâches, ...).

3. Animation

La réunion doit être conduite par un **animateur** dont le rôle est de :

- répartir la parole en veillant à ce que chacun puisse s'exprimer ;
- faire avancer le traitement des points à l'ordre du jour en réalisant des synthèses et en proposant des votes sur les décisions à prendre.

4. Compte rendu

Pour conserver une trace, un compte rendu doit être rédigé par le **secrétaire** qui prend des notes pendant la réunion. Le compte rendu doit être envoyé à l'ensemble des participants.

Les étudiants qui tiennent les rôles de **gardien du temps**, d'**animateur** et de **secrétaire** doivent changer à chaque réunion. Ainsi chacun pourra construire ces compétences qui sont nécessaires dans la vie professionnelle.