

LES TRAVAUX DE GROUPE

Conception d'un dispositif de régulation des projets de groupe à l'UTC

Sarah Berger, Sélène Boullée, Clara Chabannes, Eugénie Huguel & Ada Meri

POURQUOI FAIT-ON DES PROJETS DE GROUPE ?

PROJET DE GROUPE

Avantages pour les étudiants

- Amélioration de la qualité et de la quantité du rendu
- Développement des compétences en coopération et en intelligence collective

Avantages pour le professeur

- Réduction de nombre de copies à corriger
- Allègement de la préparation des cours

2

Tout d'abord, pourquoi les travaux de groupe existent-ils et qu'apportent-ils ?

Du point de vue des étudiants, travailler à plusieurs stimule. On sait qu'en discutant et en partageant nos idées, on trouve des solutions qu'on n'aurait pas nécessairement imaginé tout seul.

Et puis, les travaux de groupe peuvent aussi permettre un gain d'efficacité notamment si les tâches sont bien réparties. Et enfin et surtout, ces projets constituent un véritable creuset pour la socialité parce qu'ils favorisent les échanges, la collaboration et le développement des compétences relationnelles.

On sait aussi que dans certains cas, ce type de projets profite également aux professeurs notamment en leur faisant gagner du temps avec moins de copies à corriger, moins de cours à préparer et autres.

MAIS EN RÉALITÉ C'EST

PÉDAGOGIE PAR PROJETS : LE PIÈGE INVISIBLE

“Deux mois. C'était censé être simple. Un projet, quelques camarades, du temps devant nous. La réalité ? Un marathon jusqu'à l'épuisement”



Temps

Ressource invisible
consommée



Communication

Dialogue fragmenté



Epuisement

Motivation saturée

Sauf qu'en réalité les travaux de groupe ce n'est pas seulement des avantages. On a tous vécu ce moment où, avec plein de projets à gérer, la fin de semestre devient un vrai casse-tête : le stress monte, les situations deviennent compliquées, la communication passe mal et on finit épuisé.

En fait, on se rend compte que les projets de groupe peuvent être un piège invisible. Ils demandent des ressources qu'on ne voit pas tout de suite, comme du temps qu'on aurait pu passer à se détendre ou même à dormir, parce que le travail finit par envahir nos pensées.

NOTRE MISSION

Département Hutech



Objet : Étude sur la régulation des projets de groupe

Dans le cadre de l'amélioration de la gestion des projets de groupe, le département Hutech mène une étude visant à concevoir un dispositif de régulation graduelle comprenant :

- Solutions préventives pour éviter les dysfonctionnements.
- Auto-régulation pour une gestion autonome des conflits.
- Recours auprès des enseignants pour un réajustement en cas de besoin.

4

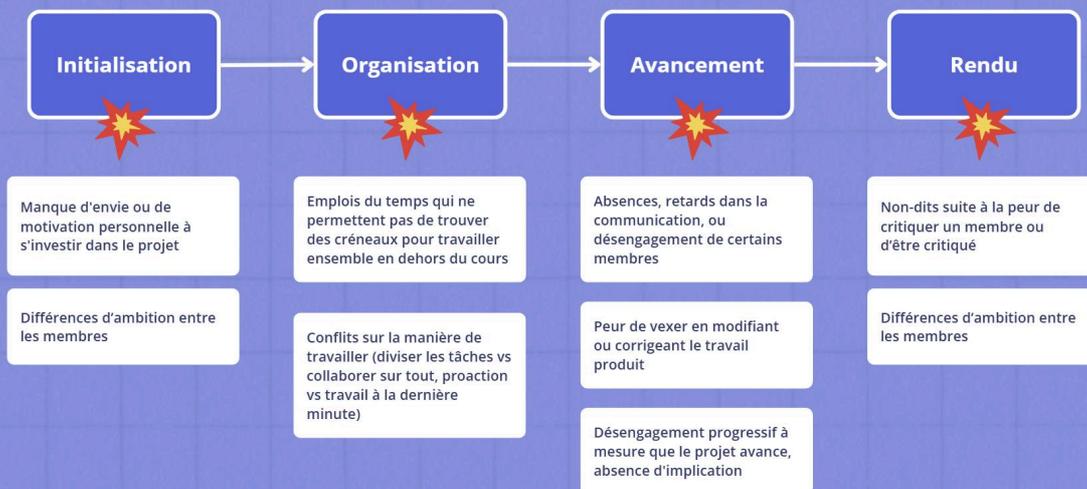
Pour résoudre ces difficultés et faire des travaux de groupe un véritable outil précieux, M. Salzmann nous a demandé de réfléchir à un dispositif pour améliorer ces projets, à la fois pour Hutech et pour l'UTC en général.

Cette solution doit être structurée comme une échelle avec des solutions allant des mesures les plus simples à mettre en place, aux approches les plus radicales, qui nécessitent davantage d'implication.

Notre dernière contrainte a été de réaliser un dispositif construit selon trois axes :
Il doit contenir des mesures préventives, pour éviter les problèmes dès le début.
Mais aussi un système d'auto-régulation pour que les groupes gèrent eux-mêmes leurs difficultés.

Et enfin, il doit permettre, si nécessaire, l'intervention d'un tiers pour réajuster la situation.

A CHAQUE ETAPE DU PROJET : DES CONFLITS



5

Notre point est donc que les travaux de groupe réussissent rarement. D'une part, mener un projet à plusieurs n'est jamais quelque chose d'intuitif pour les étudiants. D'autre part, il n'y a aucune surveillance faite par le professeur, par conséquent, les responsabilités sont partagées entre les étudiants et ainsi, tout le monde est au même niveau : il n'y a pas de hiérarchie et on n'attend pas des étudiants qu'ils se « spécialisent ».

En cela, c'est un peu comme si l'on réunissait tous les facteurs pour que « la chose se passe mal ». En cas de dysfonctionnements, les étudiants sont en effet obligés d'apprendre à s'autogérer dans un contexte parfois stressant. Cette situation est donc forcément à l'origine de problèmes, que nous pouvons rencontrer :

Dès l'initialisation, un ou plusieurs membres peuvent manquer de volonté, ne pas arriver à s'investir ou ne pas vouloir s'engager personnellement. Des différences d'ambition peuvent aussi représenter un obstacle si un étudiant vise une bonne note tandis qu'un autre souhaite simplement valider l'UV et s'en contenterait.

Au moment de l'organisation, c'est souvent la manière de travailler qui pose problème : soit le travail est mal réparti, soit les membres du groupe ne se coordonnent pas, certains s'avancent et d'autres font tout à la dernière minute. De plus, l'incompatibilité des emplois du temps de chacun peut aussi empêcher de trouver des créneaux communs pour travailler en dehors du cours.

Durant l'avancement, les problèmes sont causés par des absences, des retards, une mauvaise communication parce que l'on a peur de dire ce qui ne va pas, que ce soit sur le travail en lui-même ou sur l'ambiance de groupe. Ces situations peuvent alors amener des étudiants à se démotiver à mesure que le projet avance – ou n'avance pas en l'occurrence.

Enfin, le rendu ne signe pas la fin des problèmes. Au contraire, les non-dits suite à la peur de critiquer un membre ou d'être critiqué peuvent être extrêmement frustrants. De plus, il arrive souvent que le groupe entier ou certains membres ne soient pas satisfaits, que ce soit à cause de la note obtenue ou du déroulement du projet.

QUELLE EST LA NATURE DE CES DYSFONCTIONNEMENTS ?



Obstacles externes

Surcharge de travail, emplois du temps incompatibles, problèmes personnels.



Obstacles internes

Manque de compétences, attentes divergentes, désengagement progressif.



Obstacles relationnels

Conflits interpersonnels, mauvaise communication, coordination difficile.

Il arrive systématiquement que : les projets en groupe sont source de tensions

6

En parallèle de tout cela, nous voulions connaître la nature de ces dysfonctionnements. Nous avons alors identifié 3 catégories de problèmes :

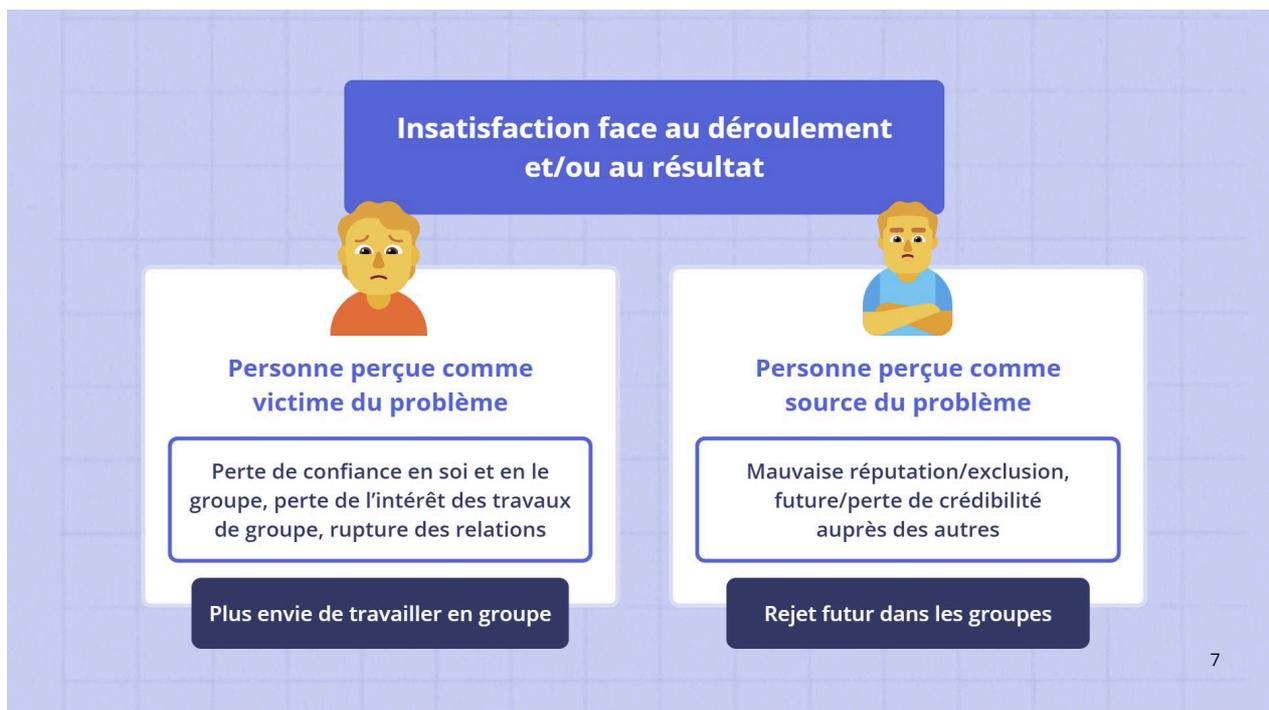
Les obstacles externes. Ils concernent les problèmes personnels (santé, finances, famille), ou l'emploi du temps, voire la surcharge de travail que l'on subit malgré nous.

Les obstacles internes. Ils englobent un manque de compétences (de nous-même ou des autres), une différence des attentes trop marquée, un désengagement (dès le départ ou bien progressif).

Pour finir, les obstacles relationnels. Il s'agit des conflits interpersonnels au sein du groupe (mauvaise entente par exemple), des soucis de coordination ou d'une mauvaise communication.

Cette liste de problèmes n'est bien sûr pas exhaustive. Pour approfondir l'étude, nous vous renvoyons à notre analyse causale-problème (en annexe) qui offre une meilleure vue d'ensemble et permet d'appréhender les interrelations entre différents types de dysfonctionnements.

À la suite à cette décomposition générale des problèmes, nous avons décidé de centrer notre analyse autour d'une difficulté principale : « Il arrive systématiquement que : les projets en groupe sont source de tensions ».



7

Ainsi, pour penser notre dispositif-solution, il est essentiel de commencer par « remonter à la source » afin de tenter de saisir, dans ce méli-mélo de dysfonctionnements, ce qui pose vraiment problème.

La solution la plus simpliste consiste à désigner dans le groupe un élément perturbateur qui fait prendre du retard à tout le monde et se dédouane de toute responsabilité. On accuse alors sa mauvaise foi ou son individualisme. Pourtant, en réalité, ça ne fonctionne pas comme ça. Régler les problèmes au sein d'un groupe ce n'est pas chercher un bouc émissaire.

En effet, nous nous sommes rendu compte que les deux parties impliquées dans le conflit ont de toute façon tendance à penser que l'autre est en tort (le fameux « ce n'est pas moi c'est lui »). Nous l'avons notamment remarqué en recueillant des témoignages auprès de la promo 13 des Hutech. L'origine du problème tient au fait que l'on confronte différents points de vue : une personne peut se sentir « victime » du problème, alors qu'elle en est perçue comme la « cause » par l'autre.

Notre point revient donc à dire que, lorsqu'un dysfonctionnement survient, il est souvent causé par de trop grandes divergences entre plusieurs manières de travailler en groupe – que ce soit sur un plan relationnel, organisationnel, ou autre –, ce qui complique inévitablement la collaboration.

Enfin, aujourd'hui, l'étudiant n'a pas les clés pour réussir à prendre le recul nécessaire pour voir sa faute dans l'affaire. Dans ce cas, notre dispositif devrait alors pouvoir l'aider à résoudre un tel conflit.



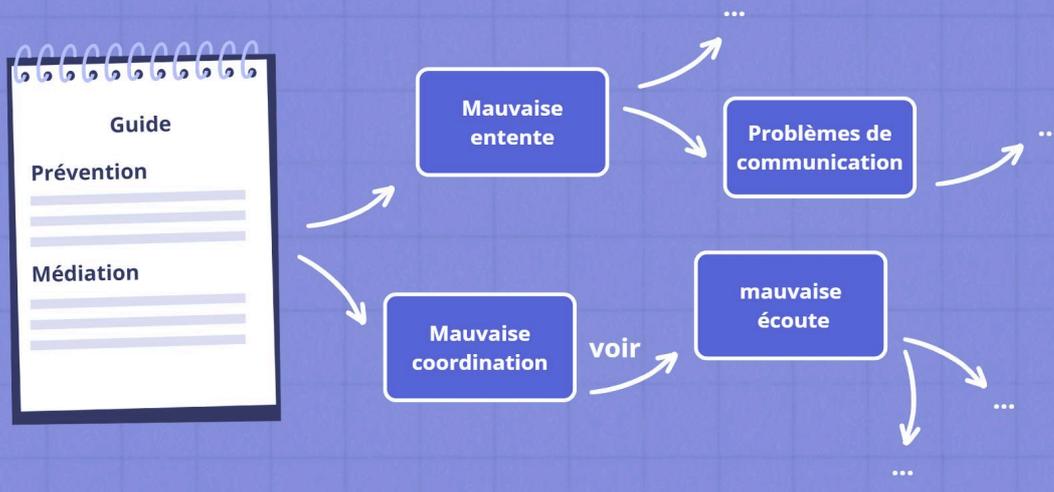
Le dispositif proposé ne doit donc pas chercher à résoudre un problème pour une victime, ni accuser quelqu'un, ni même classer les différentes personnes impliquées. Il doit avant tout analyser les problèmes comme des déséquilibres dans un groupe. Les solutions doivent alors permettre de réajuster ces déséquilibres en impliquant les deux parties d'un conflit. L'idée est d'économiser du temps et de l'énergie qui, d'habitude, sont gaspillés à chercher un coupable, une approche qui ne fait que ralentir les projets.

En effet, le réflexe de penser « ce n'est pas moi, c'est l'autre » crée une tension qui empêche d'avancer. On a souvent l'impression que l'autre est en tort, alors que le problème vient en réalité de la dynamique du groupe. De plus, ces tensions naissent souvent d'un manque de compromis. Travailler avec d'autres demande une certaine flexibilité : cela peut être très enrichissant parce qu'on découvre de nouvelles façons de faire ou de voir les choses, mais uniquement si les deux parties acceptent de dialoguer et de faire des efforts.

Malheureusement, l'individualisme qui a augmenté ces dernières années complique encore les choses. On retrouve souvent l'attitude du « c'est à l'autre de faire un effort ». On pense que nos idées sont plus importantes ou meilleures, on écoute moins ce que les autres ont à dire, et on finit par se tenir à l'écart du problème. En refusant de se sentir concerné, on se coupe aussi de la solution. On se dit « ce n'est pas mon problème », et on ne contribue pas à résoudre les tensions. Cela rend le conflit difficile à résoudre : soit une des parties finit par céder complètement, soit les deux acceptent de chercher un compromis. C'est pour cette raison que les problèmes de communication sont les plus fréquents dans les groupes.

ETAPE 1 : Création du guide

OUTIL DE MÉDIATION : LE GUIDE



9

Dans ce contexte, le dispositif doit permettre à deux, trois ou quatre personnes, qui ne se parlaient plus, de recommencer à échanger. Ce sera donc un outil de médiation qui aide à rétablir le dialogue et qui donne des clés pour permettre au groupe de s'autoréguler.

Au centre de cette autorégulation, on a imaginé un guide qui aide les élèves et les enseignants à repérer les problèmes récurrents grâce à des catégories claires et propose des solutions concrètes. Ce guide sera organisé sous forme d'arborescence pour mieux comprendre les problèmes et leurs causes.

Exemple :

Mauvaise entente → Problème de communication → « Peur de critiquer ou d'être critiqué » →

...

Le concept est simple : à chaque problème correspond une solution. Le guide fera aussi des liens entre les problèmes grâce à des renvois internes.

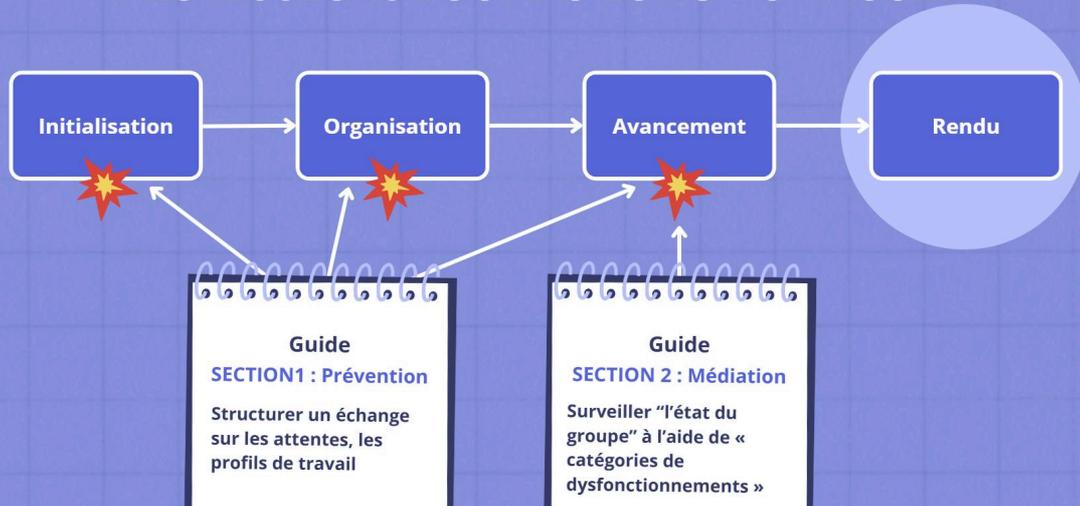
Exemple :

Si le problème identifié est « Mauvaise coordination » → Voir « Mauvaise écoute » dans Problèmes de communication.

Ce guide permettra de voir les problèmes comme des difficultés liées au groupe et non comme des fautes personnelles. Il placera donc la responsabilité de trouver des solutions sur tout le groupe, ce qui favorisera une approche collective.

ETAPE 1 : Création du guide

UN DISPOSITIF ACCOMPAGNANT LES ÉTUDIANTS ET PROFESSEURS TOUT AU LONG DU PROJET



10

Ce dispositif, pourra être adopté dès le prochain semestre pour accompagner les étudiants dans les différentes étapes d'un projet

La première partie du guide axé prévention aiderait les étudiants à bien démarrer leur projet, en structurant un échange sur les attentes, les profils de travail, des éléments qu'on a pu identifier comme facteur de conflits et que vous pourrez retrouver dans la cahier des charges. Elle serait aussi un support pour recentrer et maintenir une bonne dynamique pendant l'avancement.

La seconde partie du guide axé médiation serait un outil pour surveiller "l'état du groupe", structuré en arborescence pour évaluer si le projet et le fonctionnement collectif se déroulent correctement. En couvrant les trois premières phases du projet, ce dispositif en contribuant à améliorer la satisfaction globale et de ce fait les rendus finaux aurait aussi un impact sur la phase identifiée de "rendu".

Son objectif est de permettre aux étudiants de "voir, dire et agir" pour aboutir à un projet satisfaisant tant dans les résultats que dans la méthode.

L'AUTO-RÉGULATION EN TROIS TEMPS

Permettre aux étudiants d'aboutir à un projet où toutes les parties impliquées sont satisfaites tant du résultat que de la méthode choisie pour y parvenir.



Voir

Permettre à chaque partie prenante de constater si tout le monde est ok ou non



Dire

Permettre aux personnes insatisfaites d'exprimer clairement ce qui pose problème pour elles



Agir

Permettre aux parties prenantes de travailler ensemble pour trouver des solutions efficaces.

11

L'objectif est de permettre aux membres du groupe :

De repérer à l'avance les problèmes qui pourraient apparaître,

De les exprimer clairement de façon constructive si besoin,

D'agir ensemble pour trouver des solutions aux tensions.

Le dispositif s'appuiera donc sur trois axes principaux :

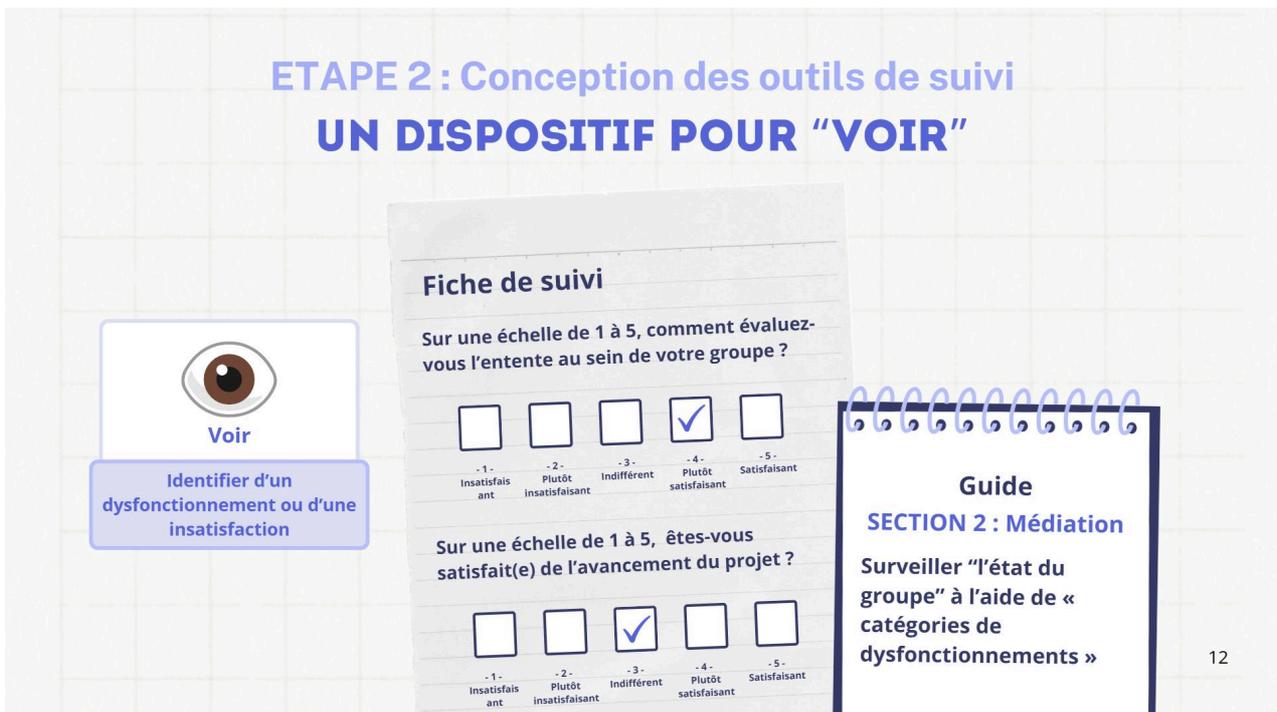
Voir : Identifier les problèmes clairement et précisément,

Dire : Exprimer ce qui pose problème de manière constructive,

Agir : Résoudre les tensions ensemble et de façon efficace.

ETAPE 2 : Conception des outils de suivi

UN DISPOSITIF POUR "VOIR"



Pour l'axe "voir", chaque membre du groupe remplit anonymement un questionnaire papier à la fin de chaque TD. Ce questionnaire comporte deux questions principales : l'une porte sur l'entente au sein du groupe (relationnel), et l'autre sur la satisfaction concernant l'avancement du projet (par exemple : impression de ne pas avancer assez rapidement, sentiment de faire du bon travail, etc.). Chaque question est notée de 1 à 5.

Bien que les questions soient simples et structurées autour de ces deux grandes catégories (relationnel et avancement du projet), leur évaluation repose sur un processus guidé. La section 2 du guide accompagne ainsi les réponses : elle fonctionne en arborescence, permettant aux étudiants de partir de la thématique principale (par exemple, l'entente) pour explorer diverses sous-catégories. Si, au cours de cette exploration, un élément précis génère une gêne ou un désaccord, cela signale qu'il serait difficile de justifier une note maximale de 5. Ce cadre d'analyse aide également à identifier d'éventuels conflits ou points d'amélioration, tout en structurant la réflexion.

ETAPE 2 : Conception des outils de suivi

UN DISPOSITIF POUR "VOIR"

Semaine	Groupe	Entente moyenne	Satisfaction moyenne	Tendances	Voyant
1	Groupe A	4.5/5	3.8/5		● Vert
	Groupe B	3.0/5	3.2/5		● Orange
1	Groupe C	2.2/5	1.5/5		● Rouge
2	Groupe A	4.2/5	3.9/5	Stable	● Vert
	Groupe B	2.8/5	2.0/5	En baisse	● Rouge

13

Les questionnaires sont collectés et synthésés dans un tableau Excel, qui calcule des moyennes hebdomadaires et affiche des indicateurs visuels : vert pour "tout va bien", orange pour des tensions modérées, et rouge pour des conflits majeurs ou un manque de régulation. Ces voyants permettent une lecture rapide et intuitive de la dynamique du groupe.

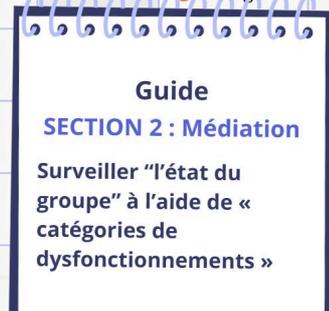
Bien que les conflits majeurs soient souvent visibles, une note de 3/5, par exemple, ne signifie pas que la situation est problématique. Elle indique plutôt qu'il faut rester attentif pour éviter une dégradation et travailler à renforcer la satisfaction globale. Une note moyenne ne doit donc pas être diabolisée : elle sert avant tout d'indicateur pour ajuster et améliorer la dynamique du groupe. Pour affiner l'analyse, une colonne "tendance" (note en hausse, stable ou en baisse) est ajoutée. Elle aide à détecter des dérives, même subtiles, et à réagir rapidement.

La moyenne des notes constitue une base pour ouvrir à la discussion ; cet aspect est davantage détaillé dans l'axe "dire". Cependant, l'interprétation des résultats repose principalement sur les voyants et sur la colonne "tendance". La note doit être prise avec précaution : elle ne représente pas à elle seule tout le calcul qui détermine l'état d'un voyant. Par exemple, une note de 4 qui diminue légèrement pourrait traduire une situation où un élève se sent très mal dans le groupe ; c'est dans ce cas le voyant (et non la simple moyenne) qui révélera l'urgence d'agir.

ETAPE 2 : Conception des outils de suivi UN DISPOSITIF POUR "DIRE"



Semaine	Groupe	Entente moyenne	Satisfaction moyenne	Tendances	Voyant
1	Groupe A	4.5/5	3.8/5		● Vert
1	Groupe B	3.0/5	3.2/5		● Orange
1	Groupe C	2.2/5	1.5/5		
2	Groupe A	4.2/5	3.9/5		
2	Groupe B	2.8/5	2.0/5		



14

Pour l'axe "dire", les résultats du tableau sont utilisés comme support pour des discussions au sein du groupe. Les élèves sont encouragés à aborder les problèmes de manière constructive, en évitant toute attitude accusatrice.

Le guide joue un rôle central dans cette démarche. Il propose des outils de communication non conflictuelle et offre des pistes concrètes pour résoudre les désaccords. En particulier, il fournit une série de questions à se poser pour mieux comprendre les causes des tensions ou des insatisfactions. Ces questions aident les étudiants à analyser la situation de manière objective et à orienter leurs discussions vers des solutions collaboratives, plutôt que vers la recherche de coupables.

Bien sûr, on part du principe qu'à ce niveau d'études, en enseignement supérieur, on peut espérer une bonne volonté générale et non de la malveillance. Cependant, si le problème persiste, le professeur devra intervenir en prenant le rôle de médiateur (rôle décrit dans l'axe "agir") dans un cadre plus formel pour aider à résoudre la situation.

ETAPE 2 : Conception des outils de suivi UN DISPOSITIF POUR "AGIR"



Semaine	Groupe	Entente moyenne	Satisfaction moyenne	Tendances	Voyant
1	Groupe A	4.5/5	3.8/5		● Vert
1	Groupe B	3.0/5	3.2/5		● Orange
1	Groupe C	2.2/5	1.5/5		● Rouge
2	Groupe A	4.2/5	3.9/5	Stable	● Vert
2	Groupe B	2.8/5	2.0/5	En baisse	● Rouge

15

Enfin, dans l'axe "agir", l'état du groupe partagé au professeur, lui permet d'être informé des tensions sans connaître la nature précise du problème ni l'identité des personnes concernées. L'enseignant joue un rôle clé en intervenant lorsque des voyants rouges sont allumés signifiant soit un conflit majeur soit qu'un voyant orange est allumé depuis plusieurs semaines d'affilée soulignant l'échec ou l'absence d'auto-régulation. Le professeur intervient uniquement dans ces deux cas, favorisant d'abord l'autorégulation avant d'organiser des médiations formelles.

LE DISPOSITIF À METTRE EN PLACE

Particularités

Facile à mettre en place

Format papier priorisé

Peu coûteux

Limites

**Repose sur la bonne
volonté des étudiants**

A partir de 3 étudiants

Premier essai

16

La solution présentée ci-dessus est donc celle que nous avons choisie pour une mise en place dès le prochain semestre. C'est celle qui nous semble composer au mieux avec les conflits et tensions possibles que nous avons identifiés, tout en garantissant un certain libre arbitre aux étudiants leur permettant de s'auto-réguler, avant l'intervention d'une personne extérieure.

Il nous a également semblé qu'il s'agissait d'une solution relativement facile à mettre en place, puisque que le questionnaire initial reste sous format papier et que finalement, ce ne sont que les indicateurs de suivi qui seront numérisés (mais très simplement avec Excel). Cette solution serait donc simple, peu coûteuse et ne nécessiterait pas de technologie complexe, bien que cela repose sur la bonne volonté du groupe pour garantir une bonne mise en œuvre.

Toutefois, cette solution fonctionne dans la mesure où le projet de groupe implique 3 étudiants et plus. Concernant les binômes de travail, les problématiques et les besoins sont complètement différents et notre solution ne fonctionnera pas. Le feu correspondant aux résultats du questionnaire ne sera pas très utile étant donné qu'uniquement deux personnes y répondront et que l'anonymat souhaité (dans la mesure du possible) ne sera plus garanti.

De plus, il faut prendre en compte le fait qu'il s'agisse d'un premier essai pour tenter de réguler les projets en groupe, ce qui est une véritable problématique au sein de l'UTC. Le travail collaboratif dans un cadre étudiant est une opportunité puisqu'il permet de rencontrer des personnes et de développer notre socialité. Il faut donc en prendre soin.

PERSPECTIVES



17

Ainsi, nous avons imaginé des solutions plus radicales et coûteuses dans le cas où notre solution trouvée aujourd'hui ne suffirait pas complètement. Ces perspectives peuvent être ajoutées en complémentarité du guide et du questionnaire. Il s'agit par exemple de faire suivre aux étudiants une API abordant donc la thématique de projet de groupe. Il serait ainsi possible de former les étudiants (et pourquoi pas les professeurs) à la communication au sein d'un groupe de travail, l'organisation et la gestion du projet. Sinon, à une plus grande échelle encore, l'UTC pourrait proposer une UV uniquement dédiée aux projets de groupe, obligatoire à tous les étudiants qui arrivent dans l'école. Cela aurait notamment pour objectif de poser un cadre de départ commun pour tous les étudiants.

Enfin, il est aussi possible de penser à numériser l'ensemble du processus, qu'il s'agisse du guide, du questionnaire ou des résultats obtenus. Cela permettrait de modifier l'approche sur l'auto-régulation, en créant de nouvelles conditions pour remplir le questionnaire. Par exemple, en numérisant le processus, il serait possible de le faire chez soi, dans un autre cadre et sans les membres du groupe à côté de soi. Il s'agit donc d'un nouveau cadre pour l'auto-régulation. Cela pourrait également permettre d'apporter une solution dans le cas où il n'y a pas de suivi du projet durant les heures de TD, c'est-à-dire les projets qui sont à faire hors des heures en présentiel.

MERCI POUR VOTRE ATTENTION

Sarah Berger, Sélène Boullée, Clara Chabannes, Eugénie Huguel & Ada Meri

ANNEXES

- Benchmark
- Cahier des charges
- Tableau de problèmes (Typologie)
- Chronogramme
- ACPb
- FAST
- Tensions

Diagnostic RPS (en général)



Points forts

- Le dispositif permet d'analyser des risques psychosociaux dans le cadre du travail de groupe.
- Le dispositif met en avant les zones à risque pour des interventions ciblées.

Points faibles

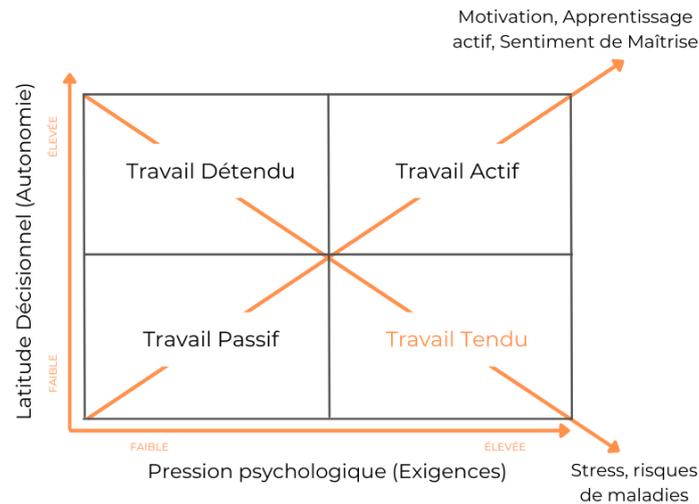
- Le dispositif nécessite un facilitateur compétent pour interpréter les résultats et appliquer des mesures efficaces en conséquence
- Le dispositif n'évalue que ce qu'on appelle les risques psychosociaux, mais n'est pas un outil cherchant des solutions d'action (AGIR) c'est l'organisme de s'adapter → pas forcément de concept d'auto-régulation

Enseignements à en tirer

Le dispositif s'installe dans une dynamique plutôt hiérarchique, on évalue les sources de stress et l'organisme met en place des mesures concrètes pour le bien des parties prenantes. D'un point de vue académique, on peut retenir la méthode utilisée pour identifier les facteurs de risques : la surcharge de travail, le manque de reconnaissance, les conflits, l'absence d'autonomie, ou une communication interne défailante.

Cependant, l'évaluation de l'impact correspond moins à notre problématique. Chercher à mesurer les conséquences possibles sur les salariés (stress, burn-out, mal-être, troubles musculo-squelettiques, absentéisme, etc.) n'est pas du ressort des étudiants.

Questionnaire de Karasek (pouvant être dans le diagnostic RPS)



Le questionnaire de Karasek permet une évaluation des facteurs psychosociaux au travail. Ce questionnaire comporte 3 dimensions distinctes :

- La charge psychologique de travail perçue par le travailleur, de manière aussi bien qualitative que quantitative,
- La latitude décisionnelle :
 - Avec la possibilité d'utiliser et de développer ses compétences et/ou ses qualifications
 - Et l'autonomie décisionnelle, autant dans la manière de faire son travail que dans les décisions qui s'y rattachent.
- Le soutien socio-émotionnel au travail de la part des collègues et des supérieurs du travailleur.

Il n'y a que 4 réponses possibles pour chaque question :

- Pas du tout d'accord (1)
- Pas d'accord (2)
- D'accord (3)
- Tout à fait d'accord (4)

Méthode de calcul :

- $Autonomie = 4 \times [Q4 + (5-Q6) + Q8]$
- $Utilisation\ des\ compétences = [Q1 + (5-Q2) + Q3 + Q5 + Q7 + Q9]$
- $Latitude\ décisionnelle = Autonomie + Utilisation\ des\ compétences$
- $Demande\ psychologique = Q10 + Q11 + Q12 + (5-Q13) + Q14 + Q15 + Q16 + Q17 + Q18$
- $Soutien\ social = Q23 + Q24 + Q25 + Q26$

Points forts

- Le dispositif permet d'identifier les niveaux de stress liés au déséquilibre entre demande

Points faibles

- Le dispositif est peu adapté pour identifier des dynamiques de groupe spécifiques.

psychologique et contrôle.

- Le dispositif permet de visualiser les besoins en autonomie.

- Le dispositif est axé sur le stress individuel plus que collectif.

- Le dispositif demande un engagement important et du temps.

Enseignements à en tirer

Le dispositif repose sur l'évaluation de l'autonomie, l'utilisation des compétences, la latitude décisionnelle, la demande psychologique et le soutien social.

Il est utile pour comprendre les dynamiques de stress dans un environnement de travail structuré, mais il est moins adapté pour les projets de groupe étudiant, où les dynamiques sociales sont très présentes, et les processus de travail sont plus flexibles.

Pour l'auto-régulation dans un tel contexte, des outils plus orientés vers la collaboration, la gestion de groupe et la répartition des tâches seraient plus efficaces.

→ Bien que l'idée d'un questionnaire qui combine satisfaction et stress soit intéressante, sa longueur et le fait qu'il soit rempli de manière individuelle ne favorisent pas vraiment l'autonomie du groupe ni l'auto-régulation collective.

Complément de Siegrist

Siegrist permet de voir si le salarié considère que ses efforts sont justement récompensés. S'il existe un déséquilibre entre les efforts et les récompenses en défaveur des efforts, alors le salarié peut être susceptible d'être dans une situation de stress au travail et cela peut jouer sur sa motivation et sur sa santé à long terme.

Le calcul de la reconnaissance se fait comme ceci :

$$\text{Reconnaissance} = (5-Q27) + (5-Q28) + Q29 + Q30 + Q31 + Q32$$

Points forts

- Le dispositif permet d'évaluer l'équilibre entre l'effort fourni et la récompense perçue, utile pour prévenir la démotivation.

- Le dispositif met en avant les déséquilibres systémiques.

Points faibles

- Le dispositif nécessite une interprétation experte pour une bonne application.

- Le dispositif est moins centré sur les dynamiques collaboratives.

Enseignements à en tirer

Ce dispositif aborde un aspect important, mais souvent négligé : le besoin de reconnaissance. Ce besoin s'exprime non seulement entre les camarades, mais aussi vis-à-vis du professeur, surtout lorsqu'un étudiant fournit plus d'efforts que les autres. Il met en lumière l'idée qu'un déséquilibre perçu entre les efforts fournis et les récompenses reçues peut être un facteur clé de stress et d'épuisement. Bien que ce dispositif ne soit pas suffisant à lui seul, il pourrait compléter notre approche.

Dispositif à la Halle de l'Innovation (UTC)

Aucun		Indicateurs MP					Indicateur de gestion de projet		Jalon: 1 2 3 4 5				
Indicateur de gestion de projet	Livrable du jalon (Deliverables)	Jalon: 1	2	3	4	5	Maîtrise de performance (Objectives)	Jalon: 1	2	3	4	5	
	- 4 Dans les délais ou en avance	<input type="checkbox"/>	- 4 Evénements gérés (avenants, incidents)	<input type="checkbox"/>									
	- 2 Pas dans les délais, mais cause justifiée	<input type="checkbox"/>	- 2 Cdc quantitatif	<input type="checkbox"/>									
Financement du projet (Financing)	Jalon: 1	2	3	4	5	Communication (Communication)	Jalon: 1	2	3	4	5		
- 1 Retard rattrapable	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	- 1 Cdc qualitatif	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
- 0 Retard non rattrapable	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	- 0 Flou, ou CdcF pour faire plaisir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
- 4 Financement acquis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Réunions (Meetings organisation)	Jalon: 1	2	3	4	5		
- 2 Financement sollicité ou acquis en partie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	- 4 Optimale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
- 1 Il faut des sous, on verra plus tard	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	- 2 Régulière	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
- 0 Ah, il faut des sous ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	- 1 Aléatoire	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Chance d'atteindre l'objectif final (Success rate)	Jalon: 1	2	3	4	5	- 0 Inexistante	Jalon: 1	2	3	4	5		
- 4 Quasi certain	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Démarche (Methodology)	Jalon: 1	2	3	4	5		
- 2 Probable	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	- 4 Validation démarche préalable et finale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
- 1 Peu probable	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	- 2 Etapes définies	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
- 0 Aucune	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	- 1 Etapes mal définies	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
TOTAL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	- 0 Aucune méthode de travail	TOTAL (des 6 critères)	<input type="checkbox"/>					
Indicateur de comportement	Correction (Professional manners)	Jalon: 1	2	3	4	5	Disponibilité (Disponibility)	Jalon: 1	2	3	4	5	
	- 4 Equipe polie, sympathique, ponctuelle	<input type="checkbox"/>	- 4 Excellente	<input type="checkbox"/>									
	- 2 Correcte	<input type="checkbox"/>	- 2 Correcte	<input type="checkbox"/>									
	- 1 A la limite de l'impolitesse	<input type="checkbox"/>	- 1 Insuffisante	<input type="checkbox"/>									
	- 0 Arrogante, mal élevée	<input type="checkbox"/>	- 0 Inexistante	<input type="checkbox"/>									
	Motivation, dynamisme (Motivation, dynamics)	Jalon: 1	2	3	4	5	Directivité (Authoritatvity)	Jalon: 1	2	3	4	5	
	- 4 Equipe impliquée qui porte le projet	<input type="checkbox"/>	- 4 Bien dosée	<input type="checkbox"/>									
	- 2 Fait le nécessaire	<input type="checkbox"/>	- 2 Correcte	<input type="checkbox"/>									
	- 1 Subit le projet	<input type="checkbox"/>	- 1 Excessive ou insuffisante	<input type="checkbox"/>									
	- 0 Non motivée, amorphe	<input type="checkbox"/>	- 0 Nulle ou dictatoriale	<input type="checkbox"/>									
Autonomie (Autonomy)	Jalon: 1	2	3	4	5	Apport (Added value)	Jalon: 1	2	3	4	5		
- 4 Sollicitation optimale du chargé de TD	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	- 4 Excellent	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
- 2 Chargé de TD trop/pas assez sollicité	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	- 2 Correct	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
- 1 Suit les décisions	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	- 1 Mineur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
- 0 Complètement assistée	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	- 0 Fait perdre du temps	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Esprit d'équipe (Team work)	Jalon: 1	2	3	4	5	Qualité des relations (Relationship)	Jalon: 1	2	3	4	5		
- 4 Equipe solidaire, engagée	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	- 4 Excellente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
- 2 Bonne communication interne	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	- 2 Correcte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
- 1 Sous équipes indépendantes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	- 1 Très moyenne	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
- 0 Equipe divisée en membres	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	- 0 Exécutable	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Amélioration permanente (Continuous improvement)	Jalon: 1	2	3	4	5	Suivi (Follow-up)	Jalon: 1	2	3	4	5		
- 4 Amélioration continue	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	- 4 Excellent	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
- 2 Amélioration récemment proposées	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	- 2 Correct	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
- 1 Progrès non formalisés	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	- 1 Insatisfaisant	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
- 0 Démarche qui n'évolue pas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	- 0 Inexistant	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
TOTAL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	TOTAL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		

Points forts

- Le dispositif met en avant des indicateurs précis, ce qui pourra être utile pour notre guide

Points faibles

- Le dispositif demande du temps pour être rempli

Enseignements à en tirer

Le dispositif permet d'explorer la dynamique de groupe, un aspect qui manquait dans les autres outils. Cependant, cette approche est chronophage, car elle semble viser l'exhaustivité, ce qui peut rallonger le processus de prise de décision. Lorsque l'on remplit le questionnaire en groupe, cela entraîne des discussions plus ou moins longues, et certains participants pourraient hésiter à s'exprimer. Il est donc nécessaire de trouver un compromis entre le temps consacré et l'efficacité du processus.

Cahier des charges du dispositif

ETAPE 1 : Créer le guide

Section 1: Conseils pour démarrer le projet (communication, attentes, profils de travail).

Rédiger une liste des sujets à aborder en début de projet pour établir une base commune :

Sujets abordés	Exemples de questions
Attentes et ambitions	Quel niveau de qualité visons-nous pour ce projet (moyenne, excellence) ?
	Quels sont les objectifs personnels de chaque membre (apprendre une compétence, obtenir une bonne note, etc.) ?
Rôles et compétences	Quelles sont les forces et compétences spécifiques de chaque membre ?
	Quelles sont les tâches que vous souhaiteriez explorer dans ce projet ?
	Qui est volontaire pour prendre en charge des rôles précis (coordination, rédaction, recherche, etc.) ?
Méthodes de travail	Préférons-nous travailler ensemble en groupe ou répartir les tâches individuellement ?
	Comment partagerons-nous les informations et les documents (plateformes collaboratives, e-mails, etc.) ?
Rythme et organisation	Quels créneaux sont disponibles pour le travail collectif ?
	Quelle fréquence de réunions ou de mises à jour est nécessaire ?
Gestion des conflits	Comment gérerons-nous les désaccords (discussion collective, médiation d'un professeur, etc.) ?
	Sommes-nous d'accord pour réajuster les responsabilités si besoin en cours de projet ?

Section 2 : Identifier et résoudre les problèmes

Déterminer des questions types pour surveiller l'état du groupe et les solutions pour résoudre les conflits.

	Questions
Entente	Y a-t-il des tensions dans le groupe ?
	Ressentez-vous du désengagement dans l'équipe ?
	Avez-vous parfois l'impression de vouloir exprimer quelque chose mais craignez de ne pas être écouté ?
	Tous les membres participent-ils équitablement ?
Satisfaction avancement du projet	Ressentez-vous une impression d'être en retard?
	Êtes vous satisfait de la qualité du travail fourni?

Exemple d'arborescence :

Êtes vous satisfait de la qualité du travail fourni?	En raison de mon travail individuel	Clarté des objectifs individuels Ai-je bien compris ce qui était attendu de moi ?
		Implication personnelle Ai-je fourni le meilleur de moi-même ?
		Qualité perçue de mes contributions Mes livrables sont-ils complets et précis ? Mon travail a-t-il été utile au groupe ?
	En raison du travail des autres membres	Qualité des contributions des autres Le travail des autres était-il clair, utile et pertinent ? Le travail des autres ne me satisfait pas car ce n'est pas ce que j'imaginais ? Le travail des autres ne me satisfait pas car je pense que le travail a été bâclé ?
		Communication et collaboration Les autres membres étaient-ils ouverts à mes suggestions ou critiques ?
		Impact sur le projet final Le travail des autres a-t-il permis d'atteindre les

		objectifs fixés ? Les contributions des autres ont-elles amélioré ou freiné la progression globale du projet ?
	En raison de facteurs externes	Temps et ressources disponibles Avons-nous suffisamment de temps pour réaliser le travail ?
		Encadrement et support Avons-nous demandé et reçu de l'aide au bon moment ?

ETAPE 2 : Conception des outils de suivi

Créer un modèle de questionnaire papier :

- Deux questions principales : satisfaction sur l'entente et l'avancement (échelle de 1 à 5).
- **Questions :**
 - Sur une échelle de 1 à 5, comment évaluez-vous l'entente au sein de votre groupe ?
 - Sur une échelle de 1 à 5, êtes-vous satisfait(e) de l'avancement du projet ?

Concevoir un tableau Excel :

- Formules pour calculer les moyennes hebdomadaires.
- Indicateurs visuels calculés à partir des moyennes (vert, orange, rouge).
- Ajout d'une colonne pour la tendance (hausse, stabilité, baisse).

→ Aperçu

Semaine	Groupe	Entente moyenne	Satisfaction moyenne	Tendances	Voyant
1	Groupe A	4.5/5	3.8/5		 Vert
1	Groupe B	3.0/5	2.5/5		 Orange
2	Groupe A	4.2/5	3.9/5	Stable	 Vert
2	Groupe B	2.8/5	2.0/5	En baisse	 Rouge

ETAPE 3 : Sensibilisation et formation

- **Préparer une session de présentation** pour les étudiants :
 - Objectifs et fonctionnement du dispositif.
 - Rôle du guide et des outils dans la réussite du projet.
- **Former les enseignants** :
 - Interprétation des indicateurs visuels.
 - Méthodes d'intervention adaptées (discussion, médiation).

ETAPE 4 : Test et ajustement

- **Réaliser des tests** :
 - Identifier les points à améliorer dans le guide ou les outils.
 - Recueillir les retours des étudiants et enseignants.
- **Adapter les outils et le guide** selon les résultats du test.

ETAPE 5 : Déploiement

Contraintes à prendre en compte

- **Respect de l'anonymat** : Le dispositif doit garantir la confidentialité des réponses pour éviter des tensions supplémentaires. Ce qui permettra d'assurer une meilleure liberté d'expression.
- **Simplicité des outils** : Le dispositif doit être dans un format accessible (papier, Excel) pour éviter des complications techniques, et un développement trop coûteux.
- **Temps disponible** : Le dispositif doit viser à minimiser la charge de travail supplémentaire pour les enseignants et étudiants et intégrer les actions (remplissage du questionnaire, analyse) dans les créneaux existants.
- **Engagement des étudiants** : Le dispositif doit assurer l'adhésion des étudiants en expliquant l'intérêt du dispositif pour la réussite du projet, mettre l'accent sur le fait que les étudiants ne font pas de la dénonciation, mais ouvre la discussion pour s'améliorer.
- **Limitation des interventions** : Le dispositif doit éviter d'être perçu comme une supervision trop intrusive tout en garantissant un suivi efficace.

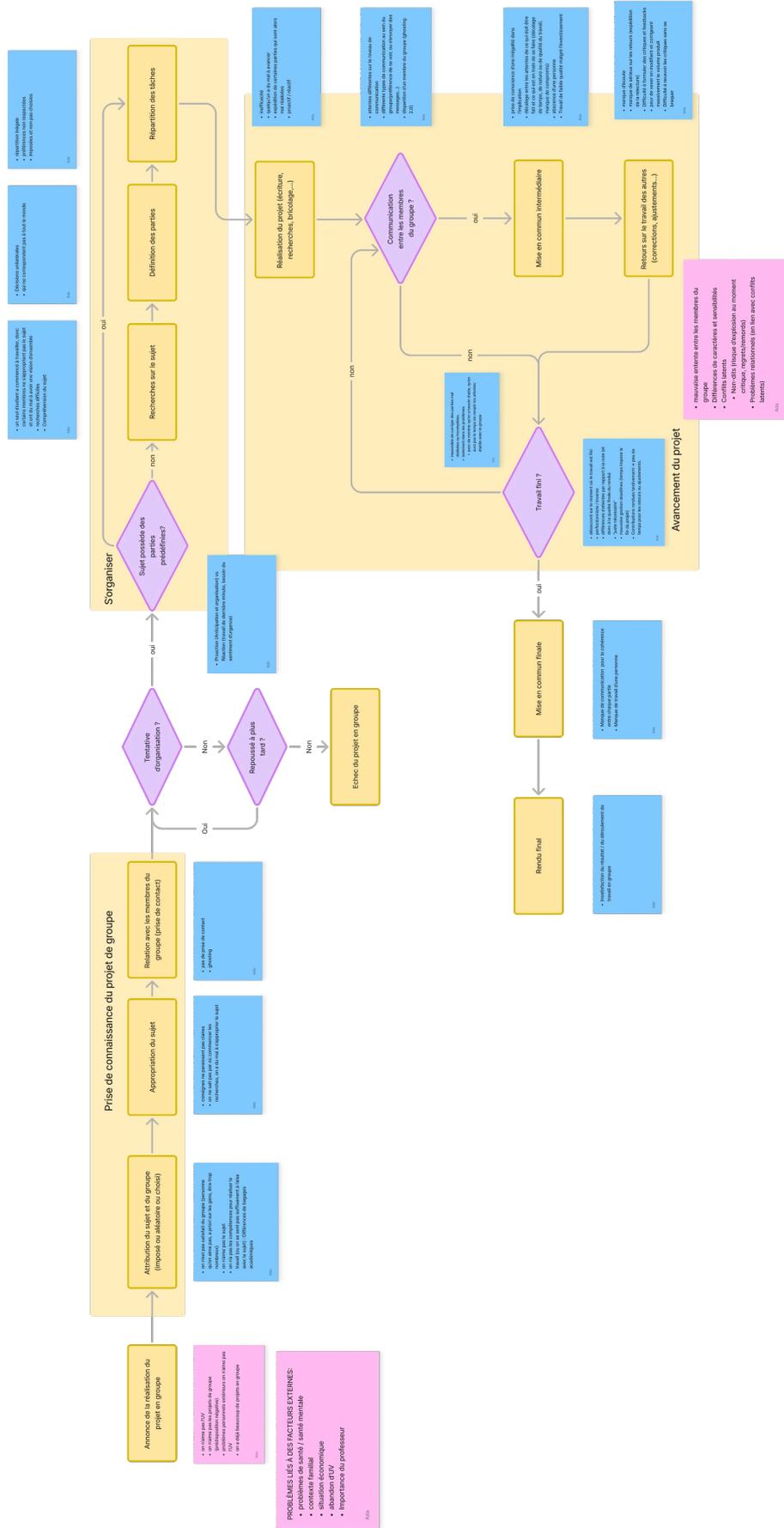
		Grandes étapes d'un projet d'après le Chronogramme			
Catégorie d'obstacle à la réussite d'un projet de groupe	Problèmes	Initialisation	Organisation	Avancement	Rendu (Curatif)
Obstacles externes (externe au projet)	Surcharge de travail dans d'autres matières ou activités externes	x		x	
	Manque de temps en raison d'autres engagements (emplois, associations, etc.)		x	x	
	Emplois du temps qui ne permettent pas de trouver des créneaux pour travailler ensemble en dehors du cours		x	x	
	Problèmes personnels ou familiaux affectant l'engagement		x	x	x
Obstacles Internes	Liés aux attentes				
	Différences d'ambition entre les membres (certains veulent juste la moyenne, d'autres visent l'excellence)	x	x	x	x
	Attentes mal définies sur la qualité du travail à fournir	x	x		
	Sentiment de frustration lorsqu'un membre fait moins que prévu ou demandé			x	x
	Absence de clarté sur les objectifs et attentes du projet	x	x		
	Liés aux compétences				
	Inégalités dans la répartition des tâches en fonction des compétences (certains sont plus compétents dans certains domaines que d'autres)		x		
	Difficulté à réaliser une tâche			x	
	Manque de compétences pour certains aspects du projet (recherche, rédaction, etc.)	x		x	
	Perception que certains membres ne sont pas à la hauteur des attentes ou de la qualité exigée			x	x
	Liés à la motivation				
	Manque d'envie ou de motivation personnelle à s'investir dans le projet (désintérêt pour le sujet)	x		x	
	Désengagement progressif à mesure que le projet avance, absence d'implication (travail minimaliste)			x	
Différence de niveau d'implication des membres du groupe			x		
Obstacles relationnels	Communication				
	Non-dits suite à la peur de critiquer un membre ou d'être critiqué (tension à propos de la qualité du travail ou de l'implication par exemple)			x	x
	Manque de communication claire ou efficace	x	x	x	x
	Feedbacks ou critiques pouvant être mal prise car peu constructif et positive			x	x
	Conflits interpersonnels				
	Conflits interpersonnels entre les membres (désaccords sur les décisions, conflits de leadership)	x	x	x	x
	Plusieurs membres veulent travailler sur la même tâche, créant des tensions		x		
	Peur de vexer en modifiant ou corrigeant massivement le volume de travail produit			x	x
	Coordination				
	Manque d'écoute entre les membres, rendant difficile la prise en compte des suggestions		x	x	
Absences, retard dans la communication, ou désengagement de certains membres			x		
Conflits sur la manière de travailler (ex : certains préfèrent travailler seul, d'autres en groupe)		x	x		

Fast

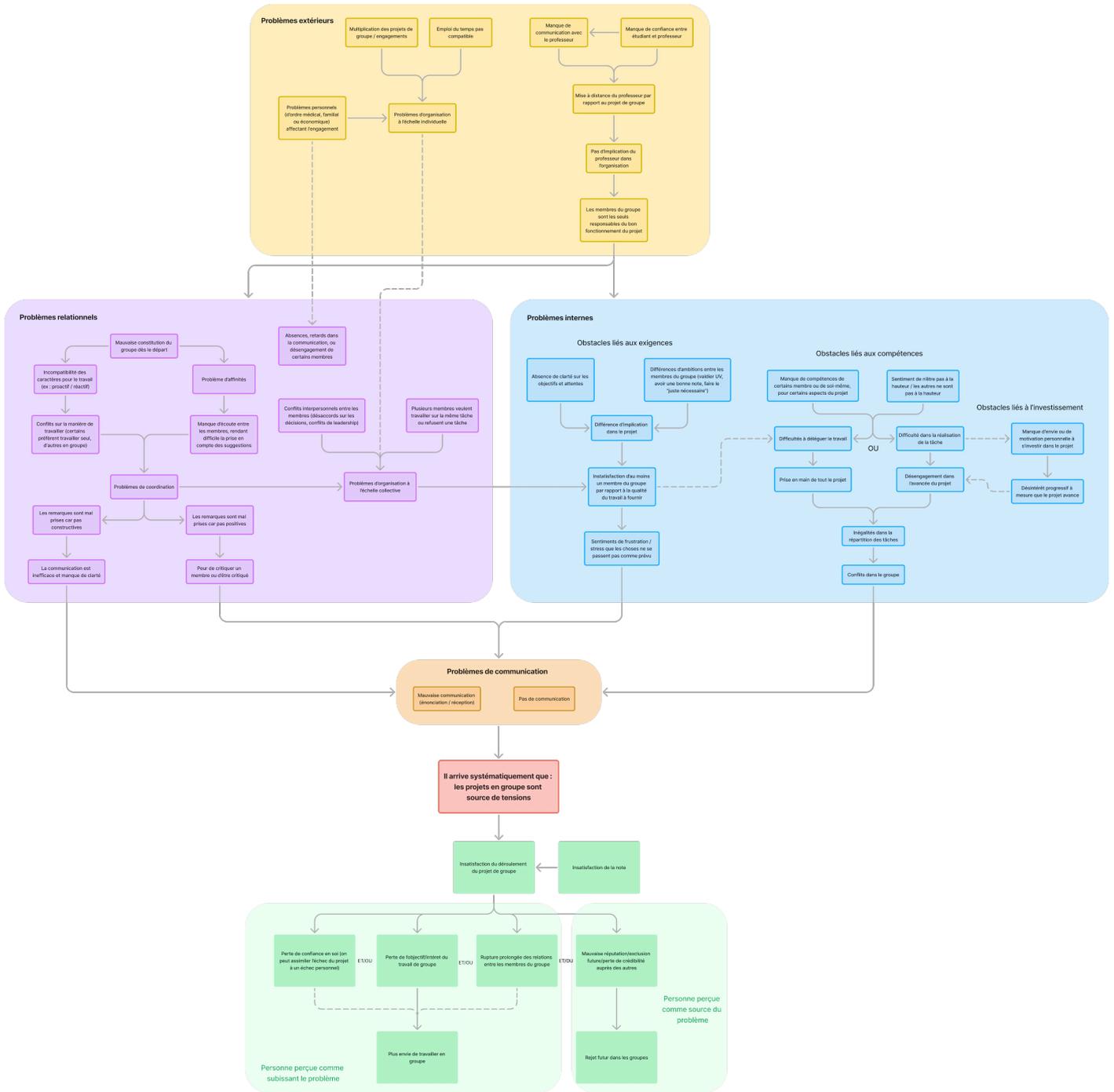
Comme vous pouvez le constater, notre FAST n'est pas entièrement finalisé. En réalité, nous nous sommes rendues compte qu'il n'enrichissait pas concrètement notre solution finale dans son ensemble. Néanmoins, il nous semble essentiel de le présenter en annexe, car il pourrait être utile, notamment pour l'élaboration du guide d'auto-régulation. En effet, cet outil, fondé sur les problématiques identifiées dans l'ACPb, propose des solutions concrètes et pertinentes.



Chronogramme



ACPB



Tensions

On a commencé les tensions sous forme d'antagonisme, mais cela ne convenait pas finalement. La tentative de faire des antagonisme dénaturait légèrement les propos qu'on avait observé initialement.

