

---

## PLAN DE COURS<sup>1</sup>

SIGLE ET TITRE DU COURS	:	ADM3205 – Initiation à la gestion de projet
GROUPE	:	05 - Formation à distance
CHARGÉ DE COURS <sup>2</sup>	:	Denis Moffet

---

### PRÉSENTATION DU CHARGÉ DE COURS

Denis Moffet est chargé de cours à l'UQAT depuis 1990, principalement à l'UER en sciences de la gestion et à l'École d'études autochtones. Titulaire d'une maîtrise ès sciences en gestion de projet de l'UQAT, il a accompagné de nombreuses cohortes d'étudiants dans des cours en gestion de projets et en démarrage d'entreprises, entre autres. Il était, jusqu'à sa retraite à l'automne 2020, directeur régional pour l'Abitibi-Témiscamingue du ministère des Affaires municipales et de l'Habitation depuis plus de 15 ans, après avoir été agent de développement et conseiller en développement régional pour divers ministères du gouvernement du Québec auparavant. Entre autres, ses fonctions l'ont amené à accompagner de nombreux entrepreneurs dans le démarrage et le développement de leur projet d'affaires.

---

### ACCEPTATION DU DÉPARTEMENT<sup>3</sup>



HUMAINE  
CRÉATIVE  
AUDACIEUSE

---

<sup>1</sup> [Procédure relative aux plans de cours](#)

<sup>2</sup> Dans ce document, le générique masculin est utilisé sans aucune discrimination et uniquement dans le but d'alléger la lecture du texte.

<sup>3</sup> Conformément à la [Procédure relative aux plans de cours](#), un plan de cours qui n'a pas été accepté par le département ne peut être présenté aux étudiants.

## OBJECTIFS DE LA FORMATION DE 1ER CYCLE

### La formation de premier cycle trouve sa spécificité dans les caractéristiques suivantes :

- elle vise le développement chez l'étudiant de ses capacités d'analyse et de synthèse par l'étude relativement approfondie d'une discipline ou d'un champ d'études dans les aspects aussi bien théoriques qu'empiriques et en misant sur l'appropriation des fondements et de la méthodologie propre à cette discipline ou à ce champ d'études ;
- dans la perspective d'une éducation permanente, elle développe la capacité d'apprendre par soi-même de façon continue ;
- elle le rend capable de s'adapter facilement aux changements, de relier son champ de compétence aux autres spécialités et de collaborer avec des tiers ;
- elle le rend capable de discerner la valeur objective des affirmations qu'il fait ou qui lui sont faites, de bien comprendre, interpréter et commenter l'information ;
- elle développe chez lui une compétence professionnelle ou scientifique qui le rend apte à intervenir efficacement et à mesurer la portée sociale et éthique de ses activités ;
- elle l'amène à maîtriser le langage propre à son domaine de connaissances, à pouvoir produire un discours cohérent et pertinent, à l'articuler de façon précise, claire et concise, tant à l'écrit qu'à l'oral et, ainsi, à être capable de communiquer ses connaissances dans son milieu professionnel ou scientifique et dans l'ensemble de la société ;
- elle développe son esprit d'initiative et sa créativité, qui le rendent actif dans son milieu et l'amènent à appliquer ses connaissances à des situations et des problèmes nouveaux.

## DESCRIPTION DU COURS

Processus général de conception (cadre logique), planification, gestion et particularités de la gestion de projet : fondements conceptuels, notions de faisabilité, contexte organisationnel et stratégique de la gestion de projet. Gérance et équipe de projet : rôles et responsabilités. Cycle de vie d'un projet. Planification, contrôle et techniques utiles en gestion de projet (méthode CPM, réseaux PERT et diagramme de Gantt). Suivi et évaluation des projets. Utilisation de Microsoft Project. Acceptabilité sociale des projets.

## OBJECTIFS DU COURS

### GÉNÉRAUX

S'initier au domaine de la gestion de projet et acquérir les principales connaissances nécessaires à l'analyse de faisabilité d'un projet, sa planification et son suivi.

### SPÉCIFIQUES

Au terme de ce cours, l'étudiant(e) se sera familiarisé-e avec les différentes facettes du fonctionnement d'un projet et du processus général de gestion appliqué à un environnement projet. Plus précisément, le cours permettra à la personne participante de mieux connaître les fondements conceptuels de la gestion d'un projet comparée à la gestion classique d'une organisation, de mieux comprendre la notion de travail en équipe de projet et le rôle de la gérante ou du gérant de projet à cet égard et, d'une façon générale, d'expérimenter le fonctionnement en mode projet par la réalisation, en équipe, d'un projet dans la plupart de ses phases et de ses étapes.

## CALENDRIER

Séance (semaine)	Contenu	Lectures, travaux et directives
<b>1</b>	Présentation du plan de cours Introduction générale à la gestion de projet	Lire les pages préliminaires au chapitre 1 du livre obligatoire
<b>2</b>	Le concept de projet La notion de qualité dans les projets Le gestionnaire de projets et ses rôles La gestion des équipes de projet Les projets et la structure organisationnelle de l'organisation	Lire le chapitre 1 et le chapitre 3 du livre obligatoire <b>Remise du texte sur Le travail en équipe et moi (travail individuel)</b>
<b>3</b>	Les outils de conception des projets (1) : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les outils et méthodes de sélection de projet</li> <li>• Le cadre logique</li> <li>• La grille d'analyse des risques</li> <li>• Le mémoire d'identification de projet</li> </ul>	Lire le chapitre 2 et le chapitre 7 du livre obligatoire Lire sur Moodle le texte sur la méthode du cadre logique Formation des équipes
<b>4</b>	Les outils de conception des projets (2) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les études d'opportunité</li> <li>• Les études de pré faisabilité et de faisabilité</li> </ul>	Lire sur Moodle les extraits du Manuel de préparation des études de faisabilité industrielle
<b>5</b>	Les outils de la phase définition des projets : <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'identification des objectifs du projet</li> <li>• La définition des priorités du projet</li> <li>• La structure de découpage du projet</li> <li>• La matrice des responsabilités</li> <li>• Les relations avec les parties prenantes</li> </ul>	Lire le chapitre 4 du livre obligatoire <b>Remise de l'offre de services (travail en équipe)</b>
<b>6</b>	Les outils de la phase planification des projets (1) : <ul style="list-style-type: none"> <li>• La création d'un réseau de projet</li> <li>• L'estimation des durées et des coûts</li> </ul>	Lire le chapitre 5 et le chapitre 6 du livre obligatoire.

7	<p>Les outils de la phase planification des projets (2) :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les techniques de planification (CPM, PERT)</li> <li>• Les diagrammes de Gantt</li> </ul>	Lire le chapitre 8 du livre obligatoire
8	<p>Les outils de la phase planification des projets (3) Introduction à un logiciel de planification de projet : Microsoft Project :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Présentation générale du logiciel et de son fonctionnement</li> <li>• Un exemple de planification à l'aide du logiciel</li> </ul>	<p>Prendre connaissance des exemples de fichiers Microsoft Project sur Moodle</p> <p>Naviguer sur le logiciel Microsoft Project disponible sur le serveur d'applications</p> <p><b>Remise du travail sur le mémoire d'identification de projet (travail en équipe)</b></p>
9	<p>Les outils de la phase réalisation des projets :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'allocation des ressources</li> <li>• La charte des responsabilités</li> <li>• La documentation (légal et interne)</li> <li>• Les réunions de chantier</li> </ul>	Lire le chapitre 8 du livre obligatoire
10	<p>L'optimisation des projets :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les outils de contrôle du calendrier du projet</li> <li>• Les outils de contrôle de la qualité du projet</li> <li>• Les outils de contrôle budgétaire</li> <li>• La mécanique d'optimisation coûts, qualité, temps</li> </ul>	Lire le chapitre 9 du livre obligatoire
11	<p>Les rôles et les facteurs de succès et d'échec du gestionnaire de projet :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Retour sur les rôles du gestionnaire de projet</li> <li>• Les facteurs qui peuvent conduire au succès</li> <li>• Les facteurs qui peuvent conduire à l'échec</li> </ul>	Lire le chapitre 10 du livre obligatoire
12	<p>La gestion des conflits dans les projets :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La notion de conflit</li> <li>• Les situations qui mènent à des conflits dans les projets</li> <li>• Les stratégies disponibles et leur impact</li> </ul>	<p>Lire le chapitre 11 du livre obligatoire</p> <p><b>Remise du travail sur les documents de planification (travail en équipe)</b></p>

13	<p>La négociation et la gestion de projets :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La place de la négociation dans les projets</li> <li>• Les types de négociation</li> <li>• Les types de négociateurs</li> <li>• Les stratégies de négociation</li> </ul> <p><b>Évaluation des enseignements*</b></p>	
14	<p>L'acceptabilité sociale des projets</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'acceptabilité sociale, une notion incontournable dans le monde actuel</li> <li>• Les facteurs qui favorisent l'acceptabilité sociale des projets</li> <li>• Les facteurs qui la défavorisent</li> <li>• Des pratiques gagnantes</li> </ul>	Lire sur Moodle le Guide sur l'acceptabilité sociale des projets
15	<p>Les outils de la phase de clôture des projets</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les activités de la phase de clôture</li> <li>• Le retour sur les documents contractuels</li> <li>• L'audit du projet</li> </ul>	Lire le chapitre 14 du livre obligatoire <b>Remise du travail sur le retour sur le travail d'équipe (travail individuel)</b>

## ÉVALUATION DE L'ÉTUDIANT

### Notation

Conformément à l'article 2.13.1 du [Règlement 3 des études de 1<sup>er</sup> cycle de l'UQAT](#), la notation littérale pour ce cours représente :

A+, A, A-;      B+, B, B-;      C+, C, C-;      D+, D;      E

Une cote fixe sera utilisée pour établir la notation littérale pour ce cours selon la grille suivante :

A+	93,00 %	100,00 %	C+	73,00 %	76,99 %
A	90,00 %	92,99 %	C	70,00 %	72,99 %
A-	87,00 %	89,99 %	C-	67,00 %	69,99 %
B+	83,00 %	86,99 %	D+	63,00 %	66,99 %
B	80,00 %	82,99 %	D	60,00 %	62,99 %
B-	77,00 %	79,99 %	E	0,00 %	59,99 %

### Pondération d'une activité

Conformément la résolution M10-GES-38-07 du Conseil de module des sciences de la gestion, aucune activité d'évaluation ne peut représenter plus de 50 % de la note finale d'un cours.

L'enseignant peut exiger, s'il le précise dans son plan de cours, que les étudiants obtiennent une note minimale pour un ou plusieurs éléments d'évaluation pour la réussite du cours.

### Participation

Conformément la résolution M10-GES-38-08 du module des sciences de la gestion, aucune pondération ne doit être attribuée à la participation des étudiants dans tous les cours du module.

### Présentation des travaux écrits

Conformément à la résolution M10-GES-38-09 du module des sciences de la gestion, tout travail remis à l'enseignant doit respecter les règles de présentation de la dernière version du [Guide de présentation des travaux écrits de l'UQAT](#).

### Délai de correction

Sauf dans les cours à formule particulière ou dérogeant du calendrier universitaire (intensif, de moins de trois crédits, s'échelonnant sur plus d'un trimestre, stage, projet d'application, etc.), un élément d'évaluation comptant pour au moins 20 % de la note finale doit être administré et corrigé pour que les résultats soient connus des étudiants avant la date limite d'abandon sans mention d'échec au dossier universitaire et sans remboursement prévue au calendrier universitaire.

## Évaluation de la qualité du français

Conformément à la [Politique linguistique de l'UQAT](#) et la résolution M00-GES-10-06 du module des sciences de la gestion, jusqu'à 10 % des points des travaux individuels et des travaux en équipe peuvent être déduits de la note obtenue en regard de la qualité du français écrit.

### Omission ou retard dans remise d'un travail

L'omission de remettre ou de compléter un travail dans les délais demandés entraîne une perte de 10 % par jour de retard de la note finale de ce travail.

### Absence à un examen

Conformément à la [Politique d'absence et de reprise à un examen du module des sciences de la gestion](#), seul un motif sérieux permet à l'étudiant de reporter, de s'absenter et de reprendre un examen. Le motif invoqué doit relever de circonstances importantes et indépendantes de la volonté de l'étudiant.

L'étudiant qui doit reporter ou s'absenter à un examen doit compléter, signer et envoyer le formulaire de demande de reprise d'examen dans les délais prescrits avec les pièces justificatives par courriel à l'adresse [gestion.distance@uqat.ca](mailto:gestion.distance@uqat.ca).

### Plagiat

Conformément au [Règlement 12 sur le plagiat ou la fraude pour les étudiants de l'UQAT](#), tout acte (incluant la tentative et la participation) de plagiat ou de fraude relatif autant aux travaux académiques qu'aux documents officiels à caractère scolaire peut entraîner une ou plusieurs sanctions.

### Échec à un cours

Conformément à l'article 2.12.3 du [Règlement 3 des études de 1<sup>er</sup> cycle de l'UQAT](#), l'évaluation est continue en ce qu'elle tient compte, pendant toute la durée du cours, de tous les éléments susceptibles de révéler le niveau d'apprentissage et de formation atteint. C'est pourquoi, en cas d'échec d'un cours, il n'y a pas d'examen de reprise tenant lieu d'évaluation globale.

Travaux évalués	% de la note finale	Date limite de remise
Travail individuel : Le travail en équipe et moi	15 %	Le vendredi de la semaine 2 avant 23h59
Travail en équipe (3 à 5 personnes par équipe) : L'offre de services	20%	Le vendredi de la semaine 5 avant 23h59
Travail en équipe (la même que le travail précédent) : Le mémoire d'identification de projet	20 %	Le vendredi de la semaine 8 avant 23h59
Travail en équipe (la même que précédemment) : les documents de planification du projet	30 %	Le vendredi de la semaine 12 avant 23h59
Travail individuel : Le retour sur le fonctionnement de l'équipe	15 %	Le vendredi de la semaine 15 avant 23h59

Chacun des éléments d'évaluation fait l'objet d'un texte décrivant le mandat et les attentes pour cet élément d'évaluation. Ces textes ont été déposés sur Moodle.

## MÉTHODOLOGIE DE L'ENSEIGNEMENT

### **Rôles du professeur :**

Le professeur collabore à la réussite de l'étudiant par le biais d'activités de réflexion qui contribuent à accroître les différents savoirs nécessaires à cette réussite. En d'autres mots, il transmet les informations pertinentes, oriente et guide l'étudiant dans sa démarche et répond aux demandes individuelles d'assistance en regard de l'atteinte des objectifs du cours et en évalue le degré d'atteinte. De plus, il indique les principes de fonctionnement du cours (par exemple les règles quant à la participation, aux arrivées tardives, aux consignes de sécurité s'il y a lieu, etc.).

### **Délai de réponse :**

La résolution *DEP-2019-SG-287-14* du département des sciences de la gestion stipule que :

« Le professeur ou le chargé de cours répondra à l'étudiant dans un délai de deux (2) jours ouvrables. Pour les questions nécessitant des réponses plus élaborées, après avis transmis à l'intérieur de ce délai, une réponse complète sera fournie à l'intérieur de cinq jours ouvrables. Passé ces délais, et après avoir tenté une relance, l'étudiant peut aviser le directeur du département, pour les cours de 1<sup>er</sup> cycle, ou le directeur du programme, pour les cours de 2<sup>e</sup> cycle, afin qu'il communique par téléphone avec le professeur ou le chargé de cours concerné. Dans des circonstances particulières, le professeur ou chargé de cours qui ne serait pas en mesure de respecter momentanément ces délais doit en aviser ses étudiants. »

### **Rôles de l'étudiant :**

De son côté, l'étudiant assume ses responsabilités quant à la prise en charge du développement de sa formation. Il s'en approprie les objectifs, se fait et réalise un plan de travail pour les atteindre et satisfait aux exigences (lectures, travaux, coopération) requises dans ce cours. Il doit évaluer l'enseignement et le cours avec objectivité.

De plus, il prend l'initiative de rencontrer individuellement le professeur au besoin. Bien sûr, ces rencontres professeur-étudiant ne peuvent avoir pour objectif de compenser l'absence au cours. L'étudiant ne peut utiliser son cellulaire ou autres équipements électroniques à l'intérieur d'un cours, à l'exception du matériel prévu dans un cadre pédagogique.

Aucun enregistrement audio ou vidéo n'est permis sans l'autorisation écrite de l'enseignant. Le non-respect de cette directive pourra entraîner des sanctions telles que prévues par les règlements et politiques de l'UQAT en vigueur.

## SOURCES DOCUMENTAIRES

Plusieurs sources documentaires sont disponibles et accessibles en français sur le thème couvert par le cours. Les documents qui suivent présentent un corpus assez large de référence sur le domaine de la gestion de projet.

Le livre suivant est obligatoire :

Gray, C. F. et Larson, E. W. (2019) *Management de projet. 3e édition*. Montréal : Chenelière McGraw-Hill.

Voici d'autres références utiles sur le sujet :

Barett, D.C. (2018) *Understanding Project Management : A Practical Guide*. Toronto : Canadian Scholars.

Batellier, P. et Maillé, M.-E. (2017) *Acceptabilité sociale : sans oui, c'est non*. Montréal : Les Éditions Écosociété.

Behrens, W. et Hawranek, P. M. (1993) *Manuel de préparation des études de faisabilité industrielle*. Vienne : ONUDI.

Buttrick, R. (2015) *Gestion de projet. 5e édition* Paris : Pearson.

Corriveau, G. et coll. (2012) *Guide pratique pour étudier la faisabilité de projets*. Québec : Presses de l'université du Québec.

Kerzner, H. (2022) *Project Management. A Systems Approach to Planning, Scheduling and Controlling. 13th ed*. New-York: John Wiley and Sons.

Maders, H.-P. (2003) *Manager une équipe projet. 3e éd*. Paris : Les Éditions d'Organisation.

Meredith, J. R. et Mantel, S. J. Jr. (2003) *Project Management : A Managerial Approach. 5th ed*. New York: John Wiley & Sons.

Nasr, P. (2021) *La gestion de projet. 4e éd*. Montréal : Chenelière Éducation.

Nieto-Rodriguez, A. (2021) *Harvard Business Review Project Management Handbook*. Boston: Harvard Business Review Press.

O'Shaughnessy, W. (1992) *La faisabilité de projet ; une démarche vers l'efficacité et l'efficacé*. Trois-Rivières : Les Éditions SMG.

O'Shaughnessy, W. (2006). *La conception et l'évaluation de projet*. Trois-Rivières : Les Éditions SMG.

Portny, S. E. et Sage S. (2011) *Gestion de projet pour les nuls*. Paris: First Éditions.

Project Management Institute (2021). *Guide du Corpus des connaissances en management de projet. Guide PMBOK 7e édition et Le Standard pour le management de projet*. Newton Square : PMI.

Project Management Institute (2021) *A Guide to the Project Management Body of Knowledge. 7th ed. and The Standard for Project Management*. Newton Square: PMI.

Wysocki, R. K., Beck, R. Jr, Crane, D. B. (2000) *Effective Project Management: How to Plan, Manage and Deliver a Project on Time. 2nd ed*. New York : John Wiley & Sons

# UNIVERSITÉ DU QUÉBEC EN ABITIBI-TÉMISCAMINGUE

## Contrat d'auto-évaluation des équipes de travail

Pour les travaux dont le résultat de l'évaluation est attribué aux membres d'une équipe, l'évaluation par les pairs (coéquipiers) constitue un mode d'évaluation permettant la répartition du résultat obtenu entre chacun des membres de l'équipe.

**Il est entendu que la répartition des résultats de chacun des travaux en équipe s'effectuera selon les modalités suivantes:**

1. Chaque membre de l'équipe s'évaluera et évaluera chacun de ses coéquipiers à l'aide de la "**Fiche d'auto-évaluation des équipes de travail**" de l'UER en sciences de la gestion de l'UQAT (voir en annexe). L'évaluation s'effectue en équipe et une seule fiche est remise au professeur, signée par tous les membres de l'équipe.
2. Les fiches d'évaluation devront être remises au professeur lors du dépôt du travail d'équipe. En cas d'absence d'une ou de plusieurs signatures, le professeur rencontre l'équipe et complète l'évaluation avec les membres de l'équipe.
3. Une fois le travail corrigé et la note accordée, la note de chacun des membres de l'équipe sera calculée selon la formule suivante: (voir exemple en annexe)

$$\frac{\text{la moyenne de l'évaluation des coéquipiers pour l'individu} \times \text{note obtenue pour le travail}}{\text{la moyenne de l'évaluation des coéquipiers de l'ensemble des membres de l'équipe}}$$

Ainsi, un membre de l'équipe peut obtenir une note qui soit supérieure, égale ou inférieure à la note accordée pour le travail.

4. Le présent contrat fait office d'évaluation officielle pour la remise des notes individuelles. Tout litige à propos de l'auto-évaluation du présent contrat de l'équipe ne peut faire l'objet d'une révision de note.

Sigle du cours: \_\_\_\_\_

Session: \_\_\_\_\_

Nom du professeur: \_\_\_\_\_

**Chacun des membres de l'équipe accepte ce contrat, affirmant en avoir pris connaissance et l'avoir compris.**

Nom en lettres moulées	Signature	Date
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

Le présent contrat doit être remis au professeur au début de la session, dès que les équipes sont formées.

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC EN ABITIBI-TÉMISCAMINGUE  
UER en sciences de la gestion

Exemple de calcul des notes individuelles pour un travail  
d'équipe suite à l'évaluation des coéquipiers

Une équipe de trois membres :                      Jean, Marie et Alain

Après que chacun des coéquipiers ait complété la fiche d'évaluation pour lui et chacun des deux autres, voici les moyennes obtenues:

<b>Critères</b>	<b>Jean</b>	<b>Marie</b>	<b>Alain</b>
Participation	5	5	4
Responsabilité	5	4	3
Contribution d'expertise	5	5	4
Attitude générale	4	4	5
<b>Total</b>	19/20	18/20	16/20

Moyenne pour l'équipe:                       $(19 + 18 + 16) \div 3 = 17.67$

Note obtenue pour le travail : 86 %

Notes individuelles:

Jean:             $19/17.67 \times 86 \% = 92.47 \%$

Marie:            $18/17.67 \times 86 \% = 87.61 \%$

Alain:             $16/17.67 \times 86 \% = 77.87 \%$

## FICHE D'AUTO-ÉVALUATION DES ÉQUIPES DE TRAVAIL

SIGLE DU COURS: \_\_\_\_\_

SESSION: \_\_\_\_\_

PROFESSEUR: \_\_\_\_\_

TITRE DU TRAVAIL	
------------------	--

À l'aide des 4 critères d'évaluation, veuillez attribuer à chacun des membres de l'équipe une cote selon l'échelle suivante :

1	2	3	4	5
Très insatisfaisant	Insatisfaisant	+ ou - satisfaisant	Satisfaisant	Très satisfaisant

CRITÈRES D'ÉVALUATION	ÉTUDIANTS					
	A	B	C	D	E	F
<b>PARTICIPATION</b> Participation aux rencontres, ponctualité, respect des conventions et des règles de l'équipe.						
<b>RESPONSABILITÉ</b> Accomplissement des tâches confiées par l'équipe (lectures, recherches, rédaction, autres...)						
<b>CONTRIBUTION D'EXPERTISE</b> Pertinence et qualité des interventions et des idées. Compréhension des concepts et éléments théoriques. Aptitudes à les appliquer. Expertise en méthode de travail.						
<b>ATTITUDE GÉNÉRALE</b> Attitude positive favorisant l'avancement du travail, un bon climat et de bonnes relations dans l'équipe.						
<b>TOTAL (20)</b>						

	Nom, prénom (ordre alphabétique)	Signature
A		
B		
C		
D		
E		