



Méthodologie de la rédaction scientifique

Le 08/02/2023

Pr Karim SABRI.
Laboratoire LARNED.

sabrikarimprof@gmail.com

**Chaine YouTube du
Pr. Karim SABRI**

Source principale.

- **SABRI, Karim (2017), Guide d'accompagnement pour mémoires et TFE en sciences économiques et de gestion, Editions Dar Al Qalam, Rabat.**
- Ce guide, que nous présentons, est le fruit d'une collaboration de plusieurs collègues de HEC–Ulg Ecole de Gestion de l'Université de Liège en Belgique.

I – Le fond

1. De la démarche du sens commun à la démarche scientifique
2. Quelques éléments de méthodologie
3. Démarche de recherche : un processus en 3 phases
4. Défendre son travail devant un jury.
5. Conseils pour la réalisation du rapport
6. Structure des mémoires (Thèses, articles)
7. Critères d'évaluation du rapport
8. Écueils à éviter
9. Bibliographie et Ouvrages suggérés (liste non exhaustive)

II – La forme

1. Le mémoire, ampleur, taille et épaisseur...
2. Normes bibliographiques
3. Le domaine des sciences économiques et de gestion
4. Articles de revue
5. Articles de recueil / Chapitres d'un livre
6. Ouvrages
7. Actes de colloques
8. Sites Web
9. Sources webographiques utiles

Mémoire (Thèse) .

La nature du mémoire (Thèse) .

- Est considéré comme mémoire, un document portant un texte conséquent fondé sur une **recherche originale**, rédigé selon **les normes rédactionnelles d'un document scientifique**.
- Il doit aborder un **thème clairement identifié**, réunissant et **traitant des informations pertinentes** selon une **méthode appropriée**.

La nature du mémoire (Thèse).

- Ce travail, ambitieux et exigeant, permet à l'étudiant de **démontrer sa capacité** à :
 - ❑ **Conceptualiser une question** relative aux enjeux d'une problématique,
 - ❑ **Elaborer des hypothèses** et dérouler une argumentation,
 - ❑ **Rédiger et défendre** un document d'une certaine ampleur.

La nature du mémoire (Thèse).

- À titre informatif, plusieurs règles suggérées par **l'American Psychological Association (APA)**, règles utilisées dans plusieurs disciplines scientifiques notamment en rédaction de mémoire en sciences économiques et en gestion, sont reprises dans ce guide.
- Ces normes **APA** peuvent aussi être utiles pour la rédaction **d'articles scientifiques**.

Le domaine du mémoire (Thèse).

- Le mémoire s'inscrit dans le domaine des **sciences économiques et de gestion**, (le secteur bancaire, la privatisation, les crises économiques, l'analyse financière, la logistique, les assurances....)
- Ou dans un **domaine juridique en relation avec les sciences économiques et la gestion**. (Les Normes IAS/IFRS et la comptabilité, les accords de Bâles II et le risque bancaire...)

Un mémoire (Thèse).

- Est considéré comme mémoire, un document portant **un texte conséquent** fondé sur une **recherche originale**, rédigé selon les **normes rédactionnelles d'un document scientifique**.
- Le mémoire aborde un **thème clairement identifié**, réunissant et traitant des **informations pertinentes** selon une **méthode appropriée**.

Un mémoire (Thèse).

- Ce travail universitaire est composé d'un ensemble de rubriques. Il s'agit :
 - ❑ Des pages de couverture (2 début et fin),
 - ❑ Des pages liminaires (la première page de garde, la page de titre, remerciements, les dédicaces, Résumé et Abstract, le sommaire, la liste des illustrations : tableaux , figures, ... etc).
 - ❑ Du corps du texte, (Introduction générale et suite)
 - ❑ Des références bibliographiques,
 - ❑ Ainsi que des pages d'appoint (Annexes, glossaire, index, table des matières).

→ Voir Annexes 1 et 2

GLOSSAIRE

Alinéa – Renforcement de la première ligne d'un paragraphe, dans un texte. C'est aussi le passage compris entre deux de ces lignes en retrait, ce qui correspond au paragraphe.

Copyright – Qui renvoie au droit de copie, de reproduction. C'est le droit exclusif que détient un auteur sur son œuvre.

Justification – Longueur des lignes pleines d'un texte entre les marges de gauche et de droite. Opération qui consiste à aligner un texte entre deux marges.

Numérotation pseudodécimale – Système de numérotation des différentes subdivisions d'un chapitre qui utilise les chiffres et le point. Il est également appelé *système de numérotation international*.

Perluète – Il s'agit de la conjonction *et* représentée par le symbole &, aussi nommé *et commercial*. Ce caractère terminait autrefois l'alphabet. Son emploi est encore très fréquent en anglais pour remplacer la conjonction *and*.

INDEX

Abréviations

abréviations courantes	36
abréviations des états et des territoires américains	37
liste des abréviations, des sigles et des acronymes	9, 14, 16, 17, 26, 27
point abrégatif	17, 34, 35, 38

Pages d'appoint

annexes	11, 16, 18, 22, 23, 26, 27, 32, 33
glossaire	11, 22, 26, 27, 61

Pages liminaires

identification du jury	14, 15, 27, 57
liste des figures	7, 14, 16, 17, 26, 27
liste des abréviations des sigles et des acronymes	9, 14, 16, 17, 26, 27
liste des tableaux	5, 11, 14, 16, 17, 26, 27
pages de garde	14, 27
page titre	14, 15, 27, 53
résumé	14, 15, 16, 26, 27
sommaire	14, 15, 16, 26, 27

Références

numéros de page	23, 41
références dans le texte	11, 41, 42, 43, 44
références bibliographiques	11, 13, 16, 21, 26, 27, 32, 35, 41, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50
références de sources électroniques	11, 49, 50

Références bibliographiques

actes de colloque	44, 46
articles	14, 44, 47
cas spéciaux	41, 43
chapitres de livre	44, 46
livres	44, 45
manuscrit non publié	44, 48
manuscrit sous presse	48
mémoires	11, 44, 49, 51
publications collectives	44, 45
rapports de recherche	44, 49
références à un seul auteur	41, 45
références à plusieurs auteurs	41, 42
références en langue anglaise ou dans toute autre langue étrangère	44
textes de communication	44, 48

Rubriques

identification des rubriques	11, 13, 26, 34
interlignes entre les rubriques	27
titres des rubriques	16, 26, 34

Article scientifique.

Un article scientifique.

- Il est habituel d'affirmer qu'un article doit contenir :
 - ❑ Une **introduction** qui énonce la **problématique**, qui explique en quoi elle est intéressante / **novatrice**, et qui annonce le **plan de l'article**.
 - ❑ Une partie de **contexte théorique** où vous vous situez par rapport aux principaux courants d'analyse concernant la **question précise** que vous traitez.
 - ❑ Vous résumez ici les derniers avancements des connaissances dans votre domaine et vous indiquez sur quels concepts vous vous basez, vous. Et le tout en quelques paragraphes seulement.

Un article scientifique.

- ❑ La **méthodologie** : c'est une partie où vous expliquez quelles sont vos données et comment vous vous y prenez pour les recueillir et les analyser.
- ❑ Les **résultats** que vous avez obtenus.
- ❑ La **discussion** de ces résultats au regard des concepts mobilisés : finalement, qu'avez-vous à dire de nouveau sur le phénomène étudié ?

→ Voir Annexe 3

Un article scientifique.

A retenir!!!

- **Introduction**
- **Revue de littérature sur le sujet en question**
- **Méthodologie utilisée**
- **Résultats**
- **Discussion et recommandations**
- **Conclusion.**

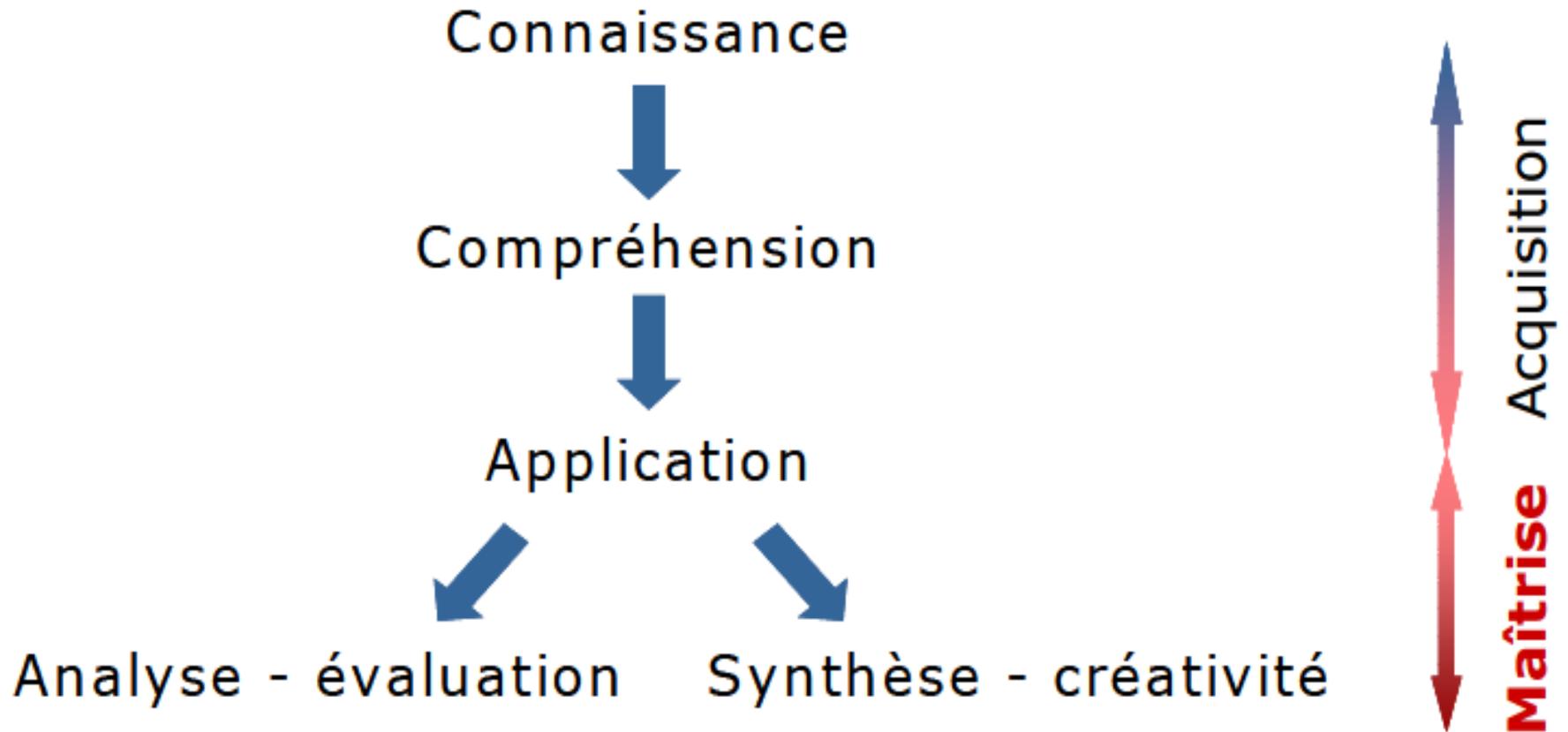
LE FOND.

Le fond.

- Le TFE (la thèse) mobilise les capacités de l'étudiant chercheur en termes : (voir schéma)
 - **d'analyse** : capacité à identifier les éléments, les relations entre ces éléments et les principes d'organisation d'une situation,
 - **d'évaluation** : capacité à porter un jugement critique fondé sur des critères internes (rigueur, logique, cohérence) et/ou externes (comparaison basée sur des mêmes problématiques),
 - **de synthèse et de créativité** : capacité à produire un travail personnel après avoir conçu un plan d'action. Il s'agit d'une activité créatrice qui fait intervenir aussi bien l'originalité que la rigueur.

Figure 1

De l'acquisition des connaissances à leur maîtrise



Source : P.A. Bertholet, 2004

Le fond.

- La réalisation du TFE (Thèse) nécessite beaucoup de temps et d'énergie c'est pourquoi il importe de se pencher notamment sur les questions suivantes :
 - ❑ *En quoi consiste la démarche de la réalisation du TFE ou d'une thèse ?*
 - ❑ *Quelles sont les différentes étapes du processus ?*
 - ❑ *Quels sont les paramètres à prendre en compte dans le choix d'une méthode plutôt qu'une autre ?*
 - ❑ *Quels sont les critères permettant d'établir la qualité d'un TFE ou d'une thèse ?*
 - ❑ *Comment rédiger la bibliographie ? (Normes APA)*

Le fond.

- **1. De la démarche du sens commun à la démarche scientifique. (voir tableau N° 1)**
- **2. Quelques éléments d'analyse (méthode du travail)**
 - 2.1. Problématique et question de recherche
 - 2.2. Démarche déductive ou inductive
 - 2.3. Approche qualitative ou quantitative
- **3. Démarche de recherche : un processus en 3 phases**
 - 3.1. Phase préparatoire
 - 3.2. Phase de réalisation
 - 3.3. Phase de finalisation
- **4. Défendre son travail devant un jury.**

Tableau 1. Comparaison de la démarche du sens commun et de la démarche scientifique.

Source : Adapté de Laramée et Vallée (1991 : 26-27).

Démarche du sens commun	Démarche scientifique
<p>Subjectivité</p> <ul style="list-style-type: none"> • repose sur des impressions • portée immédiate : ce qui est familier 	<p>Objectivité, Intersubjectivité</p> <ul style="list-style-type: none"> • repose sur des postulats • portée universelle : corriger et étendre sa perception
<p>Évoquer l'évidence en guise de preuve</p> <ul style="list-style-type: none"> • observation de cas isolés 	<p>Examiner avec rigueur les faits</p> <ul style="list-style-type: none"> • observation systématique
<p>Un seul point de vue, hors contexte</p> <p><i>Ex. : tous les corbeaux sont noirs</i></p>	<p>Diversité des points de vue, mise en contexte des données</p> <p><i>Ex. : tous les corbeaux que j'ai vus étaient noirs</i></p>
<p>Croyances populaires et mythes</p> <ul style="list-style-type: none"> • vérité= intuition, impression • explique le monde selon nos préjugés, 	<p>Procédure de vérification selon des standards rigoureux</p> <ul style="list-style-type: none"> • vérité= lois et principes généraux

Le fond.

- **5. Conseils pour la réalisation du TFE (thèse)**

- 5.1. Planification du TFE

- 5.2. Sources d'informations

- **6. Structure des mémoires (50 Pages) [* 6 = 300]**

- 6.1. Introduction (5 – 10 pages)

- 6.2. Revue de la littérature (15-20 pages)

- 6.3. Méthodologie (5 pages)

- 6.4. Résultats (5 pages)

- 6.5. Discussion (5 pages)

- 6.6. Conclusion (5 pages)

Configuration souhaitée

« TFE ou thèse classique **A retenir !!** ».

Partie I : Revue de littérature (**A préciser**)

Chapitre

Section

Paragraphe

1.1

1.2

1.3

1.4

Partie II : Cas pratique (**A préciser**)

Chapitre

Section

Paragraphe

1.1

1.2

1.3

1.4

Le fond.

- **7. Critères d'évaluation du TFE**

7.1. Évaluation de la méthode

7.2. Évaluation du contenu

7.3. Évaluation de la forme

- **8. Écueils à éviter**

8.1. Un sujet trop ambitieux !

8.2. Planification absente ou déficiente

8.3. Une prose (qualité de l'écrit)

8.4. Des figures dont le sens est obscur

8.5. Une absence d'esprit critique

8.6. Des citations maladroites – voire du plagiat !

8.7. Une recherche documentaire trop pauvre.

Le fond.
Plus de détails.

2. Quelques éléments d'analyse (méthode du travail)

- ❑ 2.1. Problématique et question de recherche
- ❑ 2.2. Démarche déductive ou inductive
- ❑ 2.3. Approche qualitative ou quantitative

2.1. Problématique et question de recherche

- **Définir sa problématique**, c'est savoir ce que l'on fait et pourquoi on le fait. En d'autres termes, il faut être capable :
 - ❑ De dire à quel ***domaine de recherche ou champ de pratique*** appartient le problème qu'on va étudier (Stratégie, Finance, Logistique, Marketing, Ressources Humaines, Gestion des opérations, etc.).
 - ❑ De préciser de quel ***type de connaissance*** on veut en tirer : décrire, comprendre, expliquer, prédire.
 - ❑ La réponse à cette dernière question conditionnera le choix de la méthode d'investigation.

2.2. Démarche déductive ou inductive

- Globalement, deux manières différentes pour générer des connaissances.
- ❑ **L'induction** part de l'observation empirique des faits ou des événements pour en dégager les régularités qui serviront à établir des énoncés susceptibles de se transformer en lois. Souvent la démarche inductive est utilisée pour documenter et décrire des phénomènes et les relations entre certaines variables, quant on ***ne dispose pas d'une théorie*** pouvant nous guider. ***(Du particulier au général)***
- ❑ **La déduction** procède à l'inverse, à partir ***d'une théorie établie a priori***, on émet des hypothèses sur ce qu'on pense trouver sur le terrain et on vérifie que les événements confirment ou infirment nos anticipations. La déduction n'est possible que lorsque le corpus théorique est déjà passablement bien structuré dans un champ de recherche. ***(Du général au particulier)***

2.3. Approche qualitative ou quantitative

- **L'approche qualitative** peut être judicieuse lorsqu'on veut surtout **décrire et comprendre une situation**.
- Elle fait appel à **des techniques de collecte de données** qui comprennent : *l'entrevue, l'étude de cas, l'observation participante ou non participante, l'histoire de vie (méthode biographique), l'analyse de texte*.
- Chacune de ces **techniques a ses avantages et ses inconvénients** quant à la qualité des données recueillies.
- Dans tous les cas, des précautions sont à prendre pour assurer que l'interprétation que le chercheur fera des données soit fondée, rigoureuse et fasse sens.

2.3. Approche qualitative ou quantitative

- Pour en savoir plus sur ces techniques, consultez par exemple :
 - ❑ AKTOUF O. (1990), Méthodologie des Sciences Sociales et approche qualitative des organisations, Québec, Presses de l'Université du Québec.
 - ❑ LESSARD-HEBERT M., GOYETTE G., BOUTIN G. (1997), La recherche qualitative. Fondements et pratiques, Bruxelles, De Boeck.

2.3. Approche qualitative ou quantitative

- **L'approche quantitative** nécessite pour sa part de :
 - ❑ Pouvoir identifier les variables sur lesquelles on veut chercher de l'information,
 - ❑ Disposer d'un modèle (même provisoire) des relations anticipées entre les variables,
 - ❑ Disposer de suffisamment d'observations pour pouvoir effectuer un traitement statistique et un certain nombre d'autres critères permettant d'établir la **validité et la fiabilité des résultats** qui seront obtenus.

2.3. Approche qualitative ou quantitative

- Les approches quantitatives peuvent se baser sur :
 - ❑ **Des situations expérimentales** (dans un laboratoire, les autres variables étant contrôlées, on peut isoler l'effet d'une fluctuation dans une seule variable),
 - ❑ **Ou non expérimentales** (les phénomènes sociaux et économiques ne se prêtent guère à l'expérimentation et lorsqu'une variable est modifiée, il est difficile d'isoler son effet de celui des autres variables qui entrent en jeu).

2.3. Approche qualitative ou quantitative

- Pour garantir la rigueur de la collecte des données et des résultats en termes de fiabilité et de validité, **l'approche quantitative** mérite d'être approfondie en consultant par exemple :
 - ❑ TIETART & AL. (1999), La recherche en management, Paris, Dunod.
 - ❑ IGALENS J., ROUSSEL P. (1998), Méthodes de recherche en Gestion des ressources Humaines, Paris, Economica.
 - ❑ VAN CAMPENHOUDT L., QUIVY R. (1988), Manuel de recherche en sciences sociales, Dunod,.
 - ❑ GRAVITZ, Madeleine (1993), Méthodes des Sciences Sociales, 9e ed., Paris, Précis Dalloz.

**Approche qualitative
détaillée
(Voir annexe Slide 123)**

3. Démarche de recherche : un processus en 3 phases

- Entre le moment où vous commencez à réfléchir à votre sujet et celui où vous défendrez celui-ci devant le jury le cas échéant, plusieurs étapes devront être franchies.
- Certaines étapes sont d'ordre administratif comme faire valider le sujet par un promoteur et déposer le rapport final à la date prévue.
- Ces étapes fournissent un certain rythme au déroulement du TFE ou de la thèse, mais elles n'indiquent pas ce qu'il faut faire concrètement sur le terrain.
- Selon Guidère (2003), tout travail de recherche comprend trois phases principales : ***préparatoire, de réalisation et finale***. Il en va de même pour le TFE.

Phase préparatoire

3.1. Phase préparatoire

- *La phase préparatoire permet :*
 - ❑ De circonscrire le sujet d'étude,
 - ❑ D'établir les balises de l'intervention sur le terrain (par ex., avec l'entreprise concernée ou secteur),
 - ❑ De juger de la faisabilité générale du projet dans les temps impartis et de valider ces choix avec le conseiller.
- La phase préparatoire comporte un côté très pratique doublé d'une réflexion théorique.
- En particulier, l'étudiant chercheur doit :

3.1. Phase préparatoire

1. Cerner quel domaine de recherche l'intéresse,
2. Déterminer quel est le problème à résoudre ou la problématique à étudier,
3. Effectuer une recherche documentaire préliminaire sur le sujet,
4. Repérer les personnes-ressources à qui s'adresser, obtenir leur accord,
5. Prévoir sommairement quelles seront les étapes de la recherche,
6. Dresser un plan provisoire et un échéancier de travail,
7. Etablir des objectifs réalistes.

3.1. Phase préparatoire

- Au moment de choisir le sujet de son TFE, l'étudiant devrait se poser les quatre questions suivantes : (Adapté de Fragnière, (2000)).
 - Est-ce que ce sujet (ou problème) m'**intéresse**, me stimule ?
 - Les données et **informations** pertinentes au sujet sont-elles accessibles ?
 - Est-ce que j'ai les **compétences**/connaissances nécessaires pour traiter ce thème ?
 - Est-ce que la **méthodologie** envisagée est maîtrisable ?

Phase de réalisation

3.2. Phase de réalisation

- La phase de réalisation est normalement la plus longue et celle qui mobilisera le plus votre temps et votre énergie.
- Elle comporte une partie théorique et une partie pratique.
- ***La partie théorique*** repose :
 - Sur vos connaissances théoriques,
 - Sur votre capacité de synthèse,
 - Et sur votre habileté à appliquer de manière appropriée et pertinente les concepts et modèles appris pendant le cursus.

3.2. Phase de réalisation

- Pour sa part, **la partie pratique** représente les tâches et activités concrètes que vous devrez mener durant la phase de réalisation.
- En fonction du sujet ou thème traité, cette partie peut comprendre **différentes étapes** :
 - ❑ **Documenter la problématique** : se familiariser avec la question de recherche ou avec le problème qu'on veut résoudre ou étudier, saisir les enjeux, approfondir les informations recueillies en phase préparatoire.
 - ❑ **Différencier les causes et les effets du problème** : valider que le problème est correctement défini, que sa dynamique est adéquatement comprise, que les manifestations du problème ne sont pas confondues avec les causes.

3.2. Phase de réalisation

- ❑ **Documenter le contexte** : s'assurer de bien connaître l'entreprise, les acteurs en cause, les structures et politiques, les lois auxquelles l'entreprise est assujettie, l'industrie dans laquelle elle opère ou ses marchés, etc. Cette partie a normalement débuté dans la phase préparatoire, il s'agit ici de l'approfondir.
- ❑ **Décrire la dynamique du secteur** : et mettre en évidence les relations entre les variables étudiées, si vous vous intéressez à une question de gestion.
- ❑ **Arrêter les paramètres de la méthodologie** : quelle approche (inductive ou déductive) est appropriée à la recherche, quelles techniques et quels outils serviront pour la collecte et l'analyse des données, etc.

3.2. Phase de réalisation

- ❑ **Recueillir des données primaires**, le cas échéant. Par exemple, en effectuant des enquêtes, des sondages, des groupes de discussion ou des interviews. Cette collecte de données originales suppose d'élaborer un instrument de collecte de données et un protocole de recherche qui reflèteront le cadre conceptuel.
- ❑ **Construire une base de données** lorsqu'on utilise des données quantitatives, que celles-ci soient extraites de données publiques (par exemple, données secondaires extraites du recensement) ou des réponses aux questionnaires.
- ❑ **Traiter les données quantitatives** (par exemple, des statistiques descriptives ou des analyses de corrélation) et interpréter les résultats par rapport aux hypothèses de recherche ou en comparaison avec d'autres travaux similaires sur le sujet.

3.2. Phase de réalisation

- ❑ **Faire l'analyse des données qualitatives** : classement et interprétation des données recueillies par interview ou questionnaire ouvert, des données tirées de rapports, synthèse de la documentation consultée.
- ❑ **Répertorier les solutions possibles pour résoudre le problème** : lorsque la recherche consiste à résoudre un problème précis, une partie du temps consistera à élaborer divers scénarios et à jauger leur faisabilité, leur intérêt, leurs inconvénients.
- ❑ **Mettre en place une solution au problème** : si le projet vise à corriger une situation précise, alors une partie du temps devra être allouée aux activités de mise en place de celle-ci et il faudra tenir un carnet de bord des étapes suivies.

Phase de finalisation

3.3. Phase de finalisation

- La phase de finalisation est l'aboutissement du travail et se clôt avec soutenance (et parfois des remarques d'après soutenance), lorsque les corrections requises au document final ont été effectuées.
- Elle suppose de :
 1. Terminer la rédaction du rapport écrit,
 2. Déposer le travail,
 3. Préparer la défense ou la soutenance.

3.3. Phase de finalisation

- Arrivé à l'étape de la finalisation, il faut prévoir du temps pour terminer la rédaction du rapport.
- Vous devrez :
 - A- Rédiger vos conclusions et, le cas échéant, vos recommandations en les appuyant sur les analyses réalisées durant les étapes précédentes,
 - B- Préciser la portée et les limites du travail réalisé,
 - C- Faire la mise en forme définitive du rapport en respectant les consignes typographiques,

3.3. Phase de finalisation

- ❑ D- Compléter les références bibliographiques et dresser la table des matières,
- ❑ E- Vérifier l'orthographe, la grammaire et la ponctuation,
- ❑ F- Vous assurer de la pertinence des annexes et de la clarté des tableaux et figures contenues dans votre rapport.
- **Conseil** : Faites lire votre travail par quelqu'un d'autre. Cherchez les critiques constructives, les suggestions faites pour améliorer la qualité de la langue et la lisibilité du texte.
- Il est toujours préférable de faire cette révision avant de déposer le rapport final !

La soutenance.

4. Défendre son travail devant un jury.

- Enfin, une fois le rapport final déposé, il vous reste à préparer votre défense. Vous devez la planifier aussi.
- D'abord, dressez un plan de défense, vous disposez d'environ 20 minutes. Utilisez-les judicieusement.
- En quelques minutes, vous devriez être capable de :
 - A- Vous présenter et présenter l'intérêt du sujet,
 - B- Présenter l'entreprise ou le secteur concerné,
 - C- Préciser le problème étudié,
 - D-Décrire très brièvement les étapes de réalisation et la méthodologie ainsi que les résultats obtenus.

4. Défendre son TFE devant un jury.

- Les minutes suivantes devraient être consacrées :
 - ❑ Aux **faits saillants** qui ressortent de votre étude,
 - ❑ Et **les conclusions ou recommandations** auxquelles vous arrivez.
 - ❑ Enfin, les dernières minutes vous serviront de zone tampon au besoin mais peuvent être utilement employées pour préciser **les limites du travail**,
 - ❑ Ainsi que les **suites ou extensions qu'il pourrait avoir**. (Nouvelles pistes de recherche).

A retenir !!!

4. Défendre son TFE devant un jury.

- Une fois ce plan bien établi, vous devez sélectionner les transparents à présenter. Ne **surchargez pas les diapositives**, ne les multipliez pas.
- Il ne serait pas réaliste, ni judicieux, d'assener au jury une trop grosse quantité de diapositives! Un maximum de **20 diapositives** semble réaliste.
- Naturellement, vous ne pourrez pas montrer tous les tableaux et figures de votre travail alors, **prévoyez d'avoir des diapositives ou des transparents supplémentaires** que vous utiliserez au besoin, pour **répondre aux questions du jury**.

4. Défendre son TFE devant un jury.

- Votre défense est prête, prenez le temps de vous exercer et de minuter votre présentation.
- **Conseil** : Soyez concis ! Mettez l'accent sur les faits saillants et les conclusions.
- Par vos talents de communicateur, mettez en valeur l'originalité de votre contribution.
- Pour le reste, les questions du jury vous donneront l'occasion de présenter les autres aspects que vous n'avez pas pu aborder au cours de votre présentation.

5 . Conseils pour la réalisation du PFE

☐5.1. Planification du PFE

☐5.2. Sources d'informations

Planification du PFE

5.1. Planification du PFE

- D'abord, dressez **un plan provisoire** et répertoriez toutes **les étapes** que vous pensez devoir faire.
- Ensuite, demandez priorité, **quelles sont celles qui prennent le plus de temps**, quelles sont celles faites sans que d'autres soient complétées.
- Au besoin, utilisez un **diagramme de Gantt** pour vous aider à gérer les tâches et à **les ordonnancer**.
- Puis, demandez-vous si votre échéancier est **réaliste** ? Le temps requis **est-il suffisant** ? Avez-vous laissé de la place pour **l'imprévu** (des zones tampon) ?

5.1. Planification du PFE

- Prenons **un exemple**. Vous envisagez de mener une **enquête par questionnaire** auprès des entreprises, pour connaître leurs besoins en formation.
- Vous devrez donc réaliser notamment les différentes étapes suivantes (en vrac) :
 - Tester le questionnaire (vérifier la compréhension des énoncés),
 - Envoyer le questionnaire (par la poste ou par mail),
 - Identifier une base de données vous fournissant la liste des entreprises et leurs adresses,
 - Prévoir un délai pour le retour des questionnaires,

5.1. Planification du PFE

- Construire le questionnaire (rédiger les questions),
- Relancer les répondants, par des appels téléphoniques,
- Coder les réponses et entrer les questionnaires dans la banque de données,
- Adresser les envois aux entreprises,
- Traiter les données (analyses statistiques ou économétriques),
- Interpréter les résultats.

Sources d'informations

5.2. Sources d'informations

- Pour la **partie théorique**, il faut se référer aux sources **bibliographiques et webographiques** (à condition que ce soit scientifique : Ouvrages, articles, thèses, rapports ... etc).
- Pour le **cas pratique**, il existe différentes sources documentaires auxquelles vous pouvez avoir recours.
- Si il s'agit du monde de l'entreprise. D'abord, il y a les **documents corporatifs officiels**, par nature publics (***charte, statuts constitutifs, rapports annuels, site Web, prospectus pour l'émission d'actions ou d'obligations, catalogue de produits, etc.***).
- Ensuite, il y a les **documents internes** qui sont à l'usage exclusif des membres de l'organisation (***plans stratégiques, études de marché réalisées par le département marketing, étude de faisabilité de projets particuliers, rapports financiers annuels, rapports de gestion, etc.***)

5.2. Sources d'informations

- Cette seconde catégorie de documents **n'est pas toujours publique** et les informations qu'ils contiennent sont souvent considérées sensibles : leur obtention dépendra de la confiance que les dirigeants voudront bien vous accorder.
- Une **troisième source d'informations** à ne pas négliger consiste dans **les documents publics**, qui n'émanent pas de l'entreprise : *reportages, articles dans la presse régionale ou locale, analyses financières faites par des tiers, classement sectoriel dans des études comparatives, et ainsi de suite.*

5.2. Sources d'informations

- Il va de soi que l'ampleur des sources documentaires varie énormément d'une entreprise à l'autre.
- Toutefois, les étudiants devraient consulter au moins les sources documentaires suivantes, lorsqu'elles existent :
 - 1. Rapport annuel (les 5 dernières années, si accessibles),**
 - 2. Site Web de l'entreprise,**
 - 3. Recherche dans les journaux locaux et régionaux (revue de presse de l'entreprise).**

5.2. Sources d'informations

- Enfin, il ne faut pas négliger **les informations** qu'on peut recueillir par **une interview** avec le (s) fondateur (s) et avec le (s) dirigeant (s) actuel (s).
- Pour tirer le maximum de ces sources directes, il est utile de se prémunir d'un **questionnaire** pour être certain de ne pas oublier des choses importantes.
- Par contre, il est souvent **préférable** d'opter pour **une entrevue semi-dirigée**, c'est-à-dire qui **utilise des questions ouvertes** et **laisse une marge de manœuvre** à l'interlocuteur pour raconter les choses.

Structure des mémoires

6 . Structure des mémoires (50 pages)

- ❑6.1. Introduction (5 – 10 pages)**
- ❑6.2. Chapitre 1 : Revue de la littérature (15-20 pages)**
- ❑6.3. Chapitre 2 : Méthodologie (5 pages)**
- ❑6.4. Chapitre 3 : Résultats (5 pages)**
- ❑6.5. Chapitre 4 : Discussion (5 pages)**
- ❑6.6. Conclusion (5 pages)**

Configuration souhaitée **A retenir !!!**

Partie I : Revue de littérature (**A préciser**)

Chapitre

Section

Paragraphe

1.1

1.2

1.3

1.4

Partie II : Cas pratique (**A préciser**)

Chapitre

Section

Paragraphe

1.1

1.2

1.3

1.4

6.1. Introduction (5 – 10 pages)

- L'introduction permet à l'auteur de présenter au lecteur l'ensemble de son ouvrage dans le but de susciter son intérêt à poursuivre la lecture de l'ouvrage.
- En général, une introduction se divise en trois parties :
 1. Sujet amené,
 2. Sujet posé
 3. Et sujet divisé.
- **Le sujet amené concerne le champ disciplinaire dont il est question dans l'ouvrage.**
- **Le sujet posé consiste à situer le thème principal du travail à l'intérieur de ce champ disciplinaire.**
- **Le sujet divisé coïncide avec la planification du contenu.**

6.1. Introduction (5 – 10 pages)

- Cette dernière partie fait référence aux grandes divisions ou aux chapitres du travail.
- En résumé, **l'objectif de l'introduction est de préparer le lecteur au développement de l'ouvrage en n'oubliant pas d'annoncer sa conclusion.**
- L'introduction représente approximativement **5 % à 10 % de l'ouvrage.**
- L'introduction débute par le titre **L'INTRODUCTION** placé au haut de la page et centré, écrit en lettres majuscules et en caractère gras.

6.1. Introduction (5 – 10 pages)

- Voici en résumé quelques points, avec des exemples, qui doivent figurer dans l'introduction.
 - Introduction (description du contexte),
 - But de la recherche (en quoi cette recherche répond à un besoin),
 - **Motivation managériale** (Changement dans l'environnement économique combiné à la nécessité de réduire les coûts, augmentation de la satisfaction du consommateur, efficacité des processus, stratégie concurrentielle, etc.)
 - **Motivation scientifique** (Trou dans l'état actuel des connaissances, évolution du secteur, etc.).

6.1. Introduction (5 – 10 pages)

- Enoncé du problème,
 - Question de recherche
 - Sous questions
- Contribution (Quels sont les bénéfices attendus de l'étude ?)
- Démontrer que les résultats de l'étude répondent aux besoins identifiés dans la motivation de la recherche présentée ci-dessus
- Hypothèses de la recherche
- Approche (structure du mémoire)
- Quelles sont les étapes nécessaires pour pouvoir répondre aux objectifs ?

6.1. Introduction (5 – 10 pages)

- Après l'introduction, on a **le développement** qui est la partie substantielle de l'ouvrage.
- Un texte divisé adéquatement facilitera la lecture et la compréhension du lecteur.
- La section relative au développement peut être subdivisée en **plusieurs chapitres**.
- Ces derniers comportent **une revue de littérature, la méthodologie utilisée, les résultats obtenus et leur discussion**.

6.2. Chapitre 1 : Revue de la littérature (15-20 pages)

- Partie conceptuelle (inclure l'énoncé du problème dans la tradition de recherche : état actuel des connaissances).
- Lier votre recherche aux études existantes, développer un cadre théorique.
- Réponses aux sous questions (à répéter pour chaque sous question).
- Arguments des articles.
- Modèle (résumé et visualisation des relations)

La suite

- **6.3. Chapitre 2 : Méthodologie (5 pages)**
- Choix de l'échantillon, méthode, exécution de la recherche, etc.
- **6.4. Chapitre 3 : Résultats (5 pages)**
- Rappporter objectivement les résultats des tests.
- **6.5. Chapitre 4 : Discussion (5 pages)**
- Interprétation subjective des résultats.
- Dans cette partie vous pouvez expliquer ce que vos résultats signifient réellement.
- Si vous ne trouvez pas ce que vous attendiez, donnez des explications alternatives, étendez la théorie existante.

6.6. Conclusion (5 pages)

- La conclusion, qui compte pour environ **5%** du texte, vise à faire un retour général sur les différents objectifs de l'ouvrage, atteint ou non, de même que sur **les passages les plus pertinents** qui ont été présentés dans le développement.
- En quelque sorte, il s'agit **d'une brève synthèse présentée selon l'ordre logique de l'ouvrage.**
- La conclusion peut se terminer par la suggestion de **nouvelles perspectives** non explorées dans le travail et un retour sur le champ disciplinaire dans lequel celui-ci s'inscrit.
- Elle peut également se terminer **par une série de questions** qui pourront faire l'objet d'études ultérieures.

6.6. Conclusion (5 pages)

- La conclusion débute sur une nouvelle page, après le développement.
- Le titre **LA CONCLUSION** est placé au haut de la page et centré, écrit en lettres majuscules et en caractères gras. La conclusion est comptée dans la pagination.
- Nous pouvons synthétiser la conclusion dans les 4 points suivants : **A retenir !!!**
 - Bref résumé de l'étude,
 - Faits saillants de l'étude, « Importants »
 - Recommandations,
 - Limitations et suggestions pour la recherche future (Questions ouvertes).

Critères d'évaluation

Voir Annexe 4

7. Critères d'évaluation

- Pour clarifier quels sont les éléments sur lesquels reposent la notation d'un PFE, voici une liste non exhaustive des critères que, consciemment ou non, les évaluateurs utilisent habituellement.
- Ces critères sont regroupés en 3 catégories selon qu'ils ont trait :
 1. A la **METHODE** sur laquelle le travail repose,
 2. Au **CONTENU** théorique et pratique du rapport,
 3. A la **FORME** du rapport écrit.

7.1. Évaluation de la méthode

- La méthode est le premier aspect sur lequel votre PFE sera jugé.
- Fondation sur laquelle vous préparez votre argumentation et vos résultats, la méthode conditionne la valeur intrinsèque de votre travail.
- Il est donc primordial de bien maîtriser les paramètres méthodologiques et que cette maîtrise transparaissent dans le rapport écrit.
- Voici quelques-uns des principaux critères relevant de la méthode, vérifiez que votre rapport écrit satisfasse chacun de ces points :

7.1. Évaluation de la méthode

EVALUATION DE LA METHODE

- La démarche de recherche et ses étapes sont-elles clairement décrites ?
- La méthodologie de recherche est-elle justifiée par rapport au sujet traité ?
- La collecte de données respecte-t-elle les critères scientifiques appropriés ?
- Les sources d'information utilisées sont-elles bien identifiées et vérifiables ?
- Les outils d'analyse sont-ils adéquats aux données ?

7.2. Évaluation du contenu

- Le second aspect sur lequel votre PFE sera jugé, c'est sur le contenu du rapport écrit.
- Faites l'exercice d'apprécier vous-même votre travail avant de le déposer, en répondant aux questions suivantes :

EVALUATION DU CONTENU

- Le problème étudié est-il clairement décrit et mis en contexte ?
- Les causes du problème ont-elles été documentées?
- Le diagnostic a-t-il été établi avec rigueur, sans complaisance, en faisant preuve d'esprit critique?
- Les références à des concepts théoriques sont-elles introduites avec à-propos ?
- Les citations sont-elles correctement identifiées et référencées (absence de plagiat) ?
- Les tableaux et les graphes sont-ils clairs, éclairants et judicieusement utilisés ?
Le cas échéant, les sources sont-elles indiquées ?
- Les données sont-elles bien présentées, complètes, riches, appropriées à la question étudiée ?
- Les analyses sont-elles rigoureuses, suffisamment approfondies ou superficielles, se limitant à des évidences ?

EVALUATION DU CONTENU

- Les liens entre la pratique et la théorie sont-ils clairs, bien construits ?
- Les grilles d'analyses et les outils sont-ils utilisés à bon escient ?
- Le cas échéant, les différentes alternatives de solution sont-elles bien documentées ? Une synthèse des différents arguments est-elle fournie ?
- L'argumentation soutenant le choix d'une solution est-elle convaincante, bien structurée ?
- Les conclusions sont-elles bien amenées et découlent-elles logiquement du travail réalisé ou semblent-elles sortir d'un chapeau ?
- Le matériel présenté est-il pertinent, montrant la capacité de synthèse de l'étudiant ?
- L'étudiant a-t-il fait preuve d'originalité, le travail a-t-il une valeur ajoutée certaine ou n'est-il qu'une compilation de solutions toutes faites ?

7.3. Évaluation de la forme

- Il ne faut jamais oublier que la forme doit mettre en valeur le fond.
- Une pensée bien articulée donnera normalement lieu à un rapport bien structuré.
- Les critères de forme sont importants en ce qu'ils attestent de votre professionnalisme, de votre souci de la qualité et de votre respect du lecteur à qui est destiné le travail.
- Ne négliger pas son impact sur l'impression première que le lecteur en gardera.
- Demandez-vous si votre PFE satisfait à chacun de ces critères et si tel n'est pas le cas, révisiez-le avant de le remettre à votre conseiller pour évaluation.

EVALUATION DE LA FORME

- La page d'entête (de garde) et la page 2 respectent-elles les exigences de la Directive Générale ?
- Le travail possède-t-il un sommaire, une introduction et une conclusion ?
- Le travail est-il agréable à lire, ennuyeux, confus, de lecture ardue ?
- Les titres reflètent-ils le contenu des parties et chapitres ?
- La mise en page est-elle soignée, excellente ou négligée, hors normes ?
- Les notes de bas de page sont-elles bien organisées, maigres, inexistantes, inutiles ?
- Les pages sont-elles numérotées, bien imprimées ?
- La table des matières est-elle complète, exacte, pratique ?
- La liste des tableaux est-elle fournie et assortie des numéros de pages correspondants ? Même chose pour la liste des figures ?
- Les annexes sont-elles utiles, appropriées ou mal faites, inutiles ? Est-ce que les renvois aux annexes sont bien insérés dans le corps du texte ?
- La bibliographie est-elle complète, organisée ?
- Les références bibliographiques sont-elles complètes et exactes ?
- La ponctuation et l'orthographe sont-elles de bonne qualité ou déficientes ?
- L'expression écrite est-elle adéquate au public à qui est destiné le rapport ?

8. Écueils à éviter

- Les sections précédentes ont mis en évidence un certain nombre de « bonnes pratiques » à adopter pour réaliser le PFE.
- Nous avons répertorié ici quelques-uns des écueils les plus fréquemment rencontrés par les étudiants. Des sujets à méditer !

8.1. Un sujet trop ambitieux !

8.2. Planification absente ou déficiente

8.3. Une prose

8.4. Des figures dont le sens est obscur

8.5. Une absence d'esprit critique

8.6. Des citations maladroites – voire du plagiat !

8.1. Un sujet trop ambitieux !

- Dans le choix du sujet pour le PFE, il faut avoir les moyens de ses ambitions et l'humilité de se donner des objectifs réalistes et réalisables plutôt que de vouloir traiter d'un sujet très vaste pour lequel on n'arrivera qu'à peu de choses.
- N'hésitez pas à demander l'avis de votre conseiller ou de toute autre personne compétente en la matière.

8.2. Planification absente ou déficiente

- Sans doute la cause la plus fréquente d'un PFE insatisfaisant, une mauvaise planification du travail à réaliser ou une absence de planification.
- Plus votre plan de travail sera détaillé, plus il vous sera facile de prévoir quelles étapes doivent être réalisées en priorité et celles que vous pouvez commencer le plus rapidement possible.
- Ne commencez pas votre PFE à la dernière minute SVP !!! Vous n'auriez plus le temps de dormir, ni de manger ni de préparer vos examens tranquillement.

8.3. Une prose

- Bien que le PFE puisse représenter d'abord et avant tout un exercice pratique, la qualité et le soin apporté à sa rédaction n'en demeure pas moins un élément indispensable.
- C'est par le document écrit du PFE que votre conseiller et l'expert externe pourront juger de ce que vous avez fait.
- Votre premier souci devrait être d'écrire pour être lu et compris, l'exercice n'est pas facile mais il est hautement méritoire !

8.4. Des figures dont le sens est obscur

- Pour certains, une figure se définit par une boîte, souvent carrée, assortie d'une ou plusieurs flèches et qui est censée illustrer le propos.
- Ou encore, c'est un assemblage de quadrants, dont il a semblé superflu de préciser les bases de différenciation.
- Ou bien, une figure c'est un schéma repris d'un ouvrage ou copié des supports de cours dont le conseiller doit nécessairement savoir la source et donc qu'il est inutile de référencer !
- Quelques règles devraient être suivies pour utiliser à bon escient les figures et tableaux :

8.4. Des figures dont le sens est obscur

1. Toujours préciser la source (Auteur, année : page),
 2. Toujours indiquer le nom des axes (ils constituent la base de différenciation),
 3. Ne jamais mettre une figure ou un tableau sans y faire appel dans le texte,
 4. Toujours donner au lecteur les clés de lecture du tableau.
- ❑ Rappelez-vous que l'emploi de figures ou de tableaux n'a pas pour objet de « faire joli » mais bien d'aider à la compréhension du propos.

8.5. Une absence d'esprit critique

- En tout temps, le chercheur doit exercer son sens critique notamment à l'égard des vérités ou des perceptions que les autres voudraient bien le voir adopter.
- C'est particulièrement le cas lorsque les gens de l'entreprise ont déjà une idée de ce qu'il faut faire et qu'ils cherchent à influencer l'analyse que l'étudiant fera du problème par exemple.

8.6. Des citations maladroites – voire du plagiat !

- Bien que le PFE s'appuie sur les connaissances théoriques de l'étudiant, il ne doit pas devenir un ramassis de citations faites à tort et à travers.
- La pertinence des citations participe à la qualité de leur intégration dans le texte.
- Dans tous les cas, les citations doivent être fidèles au texte de l'auteur et les références doivent inclure la page d'où la citation est tirée.
- **Conseil** : N'oubliez pas que tout plagiat sera lourdement sanctionné.

LA FORME.

Introduction

- La forme est l'apparence du travail et de son support.
- Codifiée, réglementée, le livrable peut être en relation directe avec le fond et mérite une attention toute particulière.
- Ce travail universitaire est composé d'un ensemble de rubriques. Il s'agit « dans l'ordre » :
 - Des pages de couverture,
 - Des pages liminaires,
 - Du corps du texte,
 - Des références bibliographiques
 - Ainsi que des pages d'appoint.

Les pages de couverture

- Il y'en a deux : une au début de l'ouvrage et l'autre, à la fin.
- Ces pages de couverture servent à la protection du document.
- La page couverture placée au début d'un travail de fin d'étude est une réplique de la page titre, alors que la page de couverture placée à la fin de l'ouvrage demeure sans écriture.
- Ces deux pages de couverture sont idéalement rigides, parfois plastifiées, et blanches, et le texte est noir.

Les pages liminaires **A retenir !!**

- Elles sont situées au début du travail, à l'exception de la seconde page de garde qui se place à la fin du document.
- Elles doivent être présentées dans l'ordre suivant :

- La première page de garde,*
- La page de titre, (suivie d'une page des remerciements et une page des dédicaces au cas où)*
- Résumé et Abstract*
- La table des matières synthétisée (sommaire),*
- La liste des illustrations : des tableaux (si le travail comporte plus de deux tableaux) , des figures (idem),*
- Puis la seconde page de garde qui se place à la suite des pages d'appoint à la fin du travail.*

Les pages liminaires

- Voici la présentation succincte de ce en quoi consistent ces pages liminaires.
- **Les pages de garde** sont deux feuilles blanches ayant pour objet de séparer l'ouvrage des pages de couverture.
- Ainsi, la première page de garde est placée au début de l'ouvrage et l'autre, à la fin.
- Les pages de garde ne sont ni numérotées ni comptées dans la pagination du document.

Les pages liminaires

- **La page titre** vise à identifier l'ouvrage et son destinataire.
- On y retrouve les éléments suivants :
- Le nom et le sigle de l'université, le type de travail, le nom du professeur à qui le travail est destiné, le nom de l'étudiant, le titre du travail et la date de la remise du travail....etc
- La page de titre est non numérotée, mais comptée dans la pagination de l'ouvrage.

Les pages liminaires

- **Le sommaire** a pour objet de donner une vue d'ensemble de la structure du travail universitaire et se place à la suite de la première page de garde.
- S'y retrouvent tous les titres et les sous-titres du travail, à l'exception de son propre titre, soit le sommaire.
- Chaque titre et sous-titre est identifié par un code pseudodécimal (1., 1.1, 1.1.2, etc.) et relié, par une série de points, au numéro de la page correspondant à sa parution dans le texte.
- Les divisions majeures d'un chapitre doivent être notées en petites lettres majuscules et en caractère gras, sans grande majuscule à l'initiale.
- Toutes les autres rubriques doivent être présentées en lettres minuscules, sans caractère gras, avec la première lettre écrite en majuscule.

Les pages liminaires

- **La liste des tableaux** a pour objet de permettre au lecteur de retracer facilement un tableau dans l'ouvrage.
- Tous les tableaux présentés dans un travail ainsi que dans les annexes doivent figurer dans la liste des tableaux.
- Toutefois, si l'ouvrage ne contient qu'un ou deux tableaux, une telle liste ne sera pas nécessaire. La liste des tableaux suit la table des matières et elle est présentée sur une page séparée.

Les pages liminaires

- Le titre ***LA LISTE DES TABLEAUX*** est placé dans le haut de la page, centré, en lettres majuscules et en caractère gras.
- Les tableaux sont numérotés et présentés dans la liste des tableaux suivant l'ordre de leur annonce dans le texte (c'est-à-dire, dès qu'un tableau est annoncé dans le texte, peu importe qu'il soit placé dans le texte ou en annexe).
- Pour chaque tableau listé sont présentées les données suivantes : le numéro du tableau, deux espaces, le titre du tableau, les points de suspension et le numéro de la page où paraît le tableau dans le texte.

Les pages liminaires

- **La liste des figures** a pour objet de permettre au lecteur de retracer facilement une figure dans l'ouvrage.
- Toutes les figures présentées dans l'ouvrage ainsi que dans les annexes doivent paraître dans cette liste.
- Toutefois, si l'ouvrage ne contient qu'une ou deux figures, une liste des figures ne sera pas nécessaire.
- La liste des figures suit la liste des tableaux, le cas échéant, et est présentée sur une feuille séparée. Les normes de présentation de la liste de figures sont les mêmes que celles relatives à la liste des tableaux.

La forme.

Le mémoire, ampleur, taille et épaisseur...

- Un mémoire est composé d'un corps de texte, de son apparat critique et d'éventuelles annexes.
- Nous préférons que le corps du texte ne dépasse pas 50 pages par référence à un texte en Times New Roman, taille 12, intervalle 1.5 (tableaux et autres illustrations non compris).
- La quantité n'est pas synonyme de qualité. Il est souhaité que l'ensemble soit imprimé recto-verso. Les parties, titres et chapitres débutent au recto.

La forme.

Normes bibliographiques.

- La bibliographie a plusieurs objectifs : (Cité d'après, mon amie et ex collègue, B. Maréchal, 2009)
 - Elle permet d'**identifier et de localiser**, sans ambiguïté, les documents cités dans le texte,
 - Elle permet au **lecteur d'approfondir** le sujet en consultant à son tour les sources indiquées,
 - La qualité et le nombre de documents cités contribuent à la **crédibilité scientifique** du travail,
 - Elle est une marque **d'honnêteté intellectuelle**,
 - Elle témoigne de **l'effort d'investigation** mis en œuvre,
 - Elle permet la **vérification des sources** de l'étude par les enseignants.

La forme.

- Les normes à appliquer sont **les normes APA (American Psychological Association)**.
- Elles ont été exposées dans le cadre des « travaux de synthèse » à HEC-ULg. Ce qui suit en est un bref résumé.
- La bibliographie reprend l'ensemble des **références utilisées** dans le cadre de la rédaction du mémoire.
- Ces références sont classées par **ordre alphabétique** (noms des auteurs).

La forme.

a. Articles de revue

- NOM, Prénom (date), « titre », nom de la revue, volume, numéro, pages.

Exemple :

- ERUTKU, Can et VALLÉE, Luc (1996), « Analyse des perceptions et des préférences des travailleurs quant à leur manager », Management international, vol.1, n°1, pp.23-33.

La forme.

b. Articles de recueil / Chapitres d'un livre.

- Les articles issus d'un recueil et les extraits d'ouvrages sont présentés de manière analogue aux critères décrits ci-dessus :
- Liste des auteurs de l'article ou du chapitre (année de publication), « titre de l'article ou du chapitre », mention « dans » ou « in », liste des auteurs du recueil ou du livre, (date d'édition), titre du recueil ou du livre, éditeur, lieu d'édition, numéro des pages de l'article ou du chapitre.

Exemple :

- TOULOUSE, J.-M. et BOURDEAU, G. (1995), « Taux de croissance et stratégies des nouvelles entreprises technologiques » dans NOEL, A., VERY, P. et WISSLER, M. (sous la direction de) (1995), Perspectives en management stratégique, Economica, tome III, pp.365-392.

La forme.

c. Ouvrages.

- **NOM, Prénom (date), titre, Edition, Editeur, Lieu édition, Collection.**

Exemples :

- DEULCEUX, M. (1996), Les grandes politiques européennes, Les Publications du CETAI, École des Hautes Études Commerciales, Montréal.
- GAUTHIER, Gilles et HUPPÉ, François (1991), Cost-benefit analysis. An extensive bibliography, Gaëtan Morin Éditeur, Montréal.

La forme.

d. Actes de colloques.

- Les citations d'actes de colloques sont traitées comme les extraits d'ouvrages.

Exemple :

- MALAM ALMA, N. (2001), « Les difficultés de stabilisation des jeunes diplômés dans les petites entreprises de high-tech », dans AGRH, La GRH dans la société de l'information, Actes du 12e congrès, Liège, septembre, pp.915-932.

La forme.

e. Sites Web

- Les références des sites Web visités sont également reprises au sein de la bibliographie.
- Ces références doivent, au minimum, reprendre la dénomination du site et son URL ainsi que **la date de consultation** du site.
 - **Exemple :**
- Agence Wallonne des Télécommunications (AWT) : <http://www.awt.be> (consulté le 3 septembre 2003).
- Par ailleurs, il est nécessaire de donner des informations précises sur le ou les documents consultés à partir de sites Web.
- Ils sont donc répertoriés comme tout autre document :
- Nom des auteurs, prénom en entier ou initiale, année de publication entre parenthèses, titre du document en italique, **nom du site, son adresse ainsi que l'adresse complète et exacte des pages consultées.**

Remarque.

- Selon COLSON et al. (2000) : « *L'analyse multicritère fait recours à plusieurs méthodes telle que la méthode PROMETHEE* ».
- Selon COLSON et al.
- Ou et al.
- Ou et Ali. (2000) : « *L'analyse multicritère fait recours à plusieurs méthodes telle que la méthode PROMETHEE* ».

Sources électroniques.

- libgen.io
- Scirus (science direct...)
- Espace ENT : espace numérique du travail
- Cairn.info
- Persee.fr
- Pdfdrive.net
- Scholarvox
- scopus

Sources électroniques.

- Scholar.google.fr
- Oaister.worldcat.org
- Academic.research.microsoft.com
- Opendoar.org
- Roar.eprints
- DOAJ et DOAB (revues)
- OKR (banque mondiale)
- Bibeco.ulb.ac.be
- ZOTERO
- Sudoc
- Gallica

Sources électroniques.

☐ Thèses en ligne.

- Otrohati
- Rissalaty
- Toubkal
- NDLTD
- Hal
- Tel
- Theses.fr

L'exposé !!!!

- Titre clair « théorie + pratique ».
 - Ergonomie.
 - N° de diapos.
 - Texte justifié.
 - Illustrations « titre et source ; ex : réalisé par nos soins ».
 - Variété du contenu.
 - Style narration, fautes, majuscule à éviter.
 - Support manuel à éviter.
 - Tourner le dos au public à éviter.
 - Monotonie dans la voix à éviter.
- Charisme et présence.**

sabrikarimprof@gmail.com

Bibliographie.

- **Beaud, M. (2006).** L'art de la thèse. Comment préparer et rédiger un mémoire de master, une thèse de doctorat ou tout autre travail universitaire à l'ère du Net. Paris : La découverte, Nouvelle édition.
- **Fortin, M-F. (2010).** Fondements et étapes du processus de recherche. Méthodes quantitatives et qualitatives. 2è édition, Québec : Chénélière éducation.
- **Nda P (2006).** Méthodologie de la recherche : De la problématique à la discussion des résultats. Editions Universitaires de Côte d'Ivoire.
- **N'da, P. (2015).** Méthodologie de la recherche. De la problématique à la discussion des résultats. Comment réaliser un mémoire, une thèse d'un bout à l'autre à bout. Collection Pédagogie, Abidjan : EDUCI.
- **SABRI. Karim, 2017,** Guide d'accompagnement pour mémoires et TFE en sciences économiques et de gestion, Editions Dar Al Qalam, Rabat.
- **Taylor et bogdan (1984).** Introduction to Qualitative Research Methods : the search for Meanings.
- **Toh A (2018).** Méthodologie de recherche en sciences sociales, Document de cours, Novembre 2018.
- **Yao Y (2006).** Méthodologie de la recherche en sciences sociales, Editions Harmattan.

**Merci de votre
attention.**

Approche qualitative détaillée (Annexe)

METHODES QUALITATIVES : APERCU GENERAL

- 1. Fondements de la recherche qualitative**
- 2. Buts et Finalités**
- 3. Recherche qualitative VS Recherche quantitative**
- 4. Outils et techniques de recherche qualitative**
- 5. Optimisation méthodes et selection des cas à étudier**
- 6. Traitement et analyse des données**

1. FONDEMENTS DE LA RECHERCHE QUALITATIVE

FONDEMENTS DE LA RECHERCHE QUALITATIVE

□ Définitions: Approche théorique

- Selon Taylor et Bogdan (1984), la recherche qualitative est « la recherche qui produit et analyse des **données descriptives**, telles que les paroles écrites ou dites et le comportement observatoire des personnes »
- Pour KAKAI (2008) « Elle renvoie à une méthode de recherche intéressée par **le sens et l'observation** d'un phénomène social en milieu naturel »

FONDEMENTS DE LA RECHERCHE QUALITATIVE

- Essayer de définir le concept de recherche qualitative revient à se demander :
 - Si cela correspond à faire de la recherche sans traiter des chiffres,
 - Quel est l'objectif scientifique de ce type de recherche ?
 - Quelles sont les caractéristiques propres de la recherche qualitative ?

FONDEMENTS DE LA RECHERCHE

QUALITATIVE

- La recherche qualitative est essentiellement de **caractère subjective**.
- Elle cherche à **comprendre le comportement humain** et les **raisons qui régissent ce type de comportement**.
- La recherche qualitative met **l'accent sur la collecte d'informations principalement verbales**, donc des données non mesurables.
- Les informations recueillies sont ensuite **analysées de manière interprétative, subjective** ou même sous forme d'un diagnostic.

FONDEMENTS DE LA RECHERCHE QUALITATIVE

□ Qu'est-ce qu'un travail de recherche qualitative ?

- On peut définir un travail de recherche comme:
 - ***Un effort analytique, rigoureux , progressif et systématique d'éclaircissement d'une situation, d'un fait ou d'un ensemble de faits à l'aide d'outils et de techniques spécifiques.***

FONDEMENTS DE LA RECHERCHE QUALITATIVE

□ Qu'est-ce qu'un travail de recherche qualitative ?

- Cet effort va de l'identification du sujet de recherche et de la **définition du problème** jusqu'à l'aboutissement à **une ou plusieurs solutions** ou possibilités de **dépassement de la situation initiale**.
- C'est donc un travail qui peut prendre de quelques heures à plusieurs mois ou années, voire plusieurs décennies préalables et des exigences héritées des sciences de la nature.

FONDEMENTS DE LA RECHERCHE

QUALITATIVE

□ Qu'est-ce que la recherche scientifique ?

- La **recherche scientifique** est une démarche d'acquisition des connaissances qui utilise diverses méthodes de recherche **quantitatives et qualitatives** pour trouver des éléments de **réponses à des questions** déterminées que l'on souhaite approfondir.
- Elle consiste à **décrire, expliquer, prédire et contrôler des phénomènes**.
- La recherche est guidée par des principes fondamentaux qui dictent sa conduite et assurent la liaison entre la **conceptualisation et les méthodes empiriques** servant à réaliser la recherche.

FONDEMENTS DE LA RECHERCHE QUALITATIVE

- ❑ **Quels sont les principes de base la Recherche Scientifique ?**
- Les principes qui renforcent les étapes du processus de recherche, comprennent :
 - ❑ L'énoncé de question pertinentes;
 - ❑ L'établissement de liens entre la théorie et la recherche;
 - ❑ L'utilisation de méthodes appropriées;
 - ❑ L'enchaînement logique des opérations;
 - ❑ La répétition des études et, enfin, la communication et la critique.

FONDEMENTS DE LA RECHERCHE QUALITATIVE

□ Esquisse de plan du travail de recherche

Spécification de la problématique	<ul style="list-style-type: none">• Justification du choix du sujet• Identification et formulation du problème• Questions de recherche• Objectifs de recherche• Formulation des hypothèses• Définition des variables
La revue de la littérature	<ul style="list-style-type: none">• Etat des écrits théoriques• Etat des écrits empiriques• Elaborer un cadre de référence
Considérations d'ordre méthodologique	<ul style="list-style-type: none">• Description de la méthode ou du paradigme• Description des instruments de recherche• Description du milieu, de la population et de l'échantillon• Description du déroulement de la collecte des données• Description du plan d'analyse des données

□ Esquisse de plan du travail de recherche

Présentation des résultats	<ul style="list-style-type: none">• Présentation des résultats d'analyses descriptives• Présentation des résultats d'analyses explicatives• Présentation des résultats d'analyses qualitatives
Discussion des résultats	<ul style="list-style-type: none">• Interprétation des principaux résultats• L'importance ou la portée des résultats (la question leur généralisation et leurs limites)• Valeur théorique des résultats
Conclusion et énoncé de recommandations	<ul style="list-style-type: none">• Conclusion: Vérification des hypothèses• Recommandations: basées sur les résultats obtenus

FONDEMENTS DE LA RECHERCHE

QUALITATIVE

QU'EST-CE QUE FAIRE DE LA RECHERCHE ?

- Faire de la recherche exige la mobilisation d'ensemble de moyens financiers, humains, intellectuels, matériels et institutionnels en vue de résoudre un problème donné à travers la rédaction :

- D'un Mémoire;
- D'une Thèse ;
- D'un Article ;
- D'un Working paper.

➔ Une dissertation scientifique

2. BUTS ET FINALITES DE LA RECHERCHE QUALITATIVE

BUTS ET FINALITES DE LA RECHERCHE QUALITATIVE

- On utilise les méthodes de la recherche qualitative pour :
 - Détecter des besoins;
 - Prendre une décision;
 - Améliorer le fonctionnement ou les performances d'un système ou d'une organisation;
 - Tester des hypothèses scientifiques.

BUTS ET FINALITES DE LA RECHERCHE QUALITATIVE

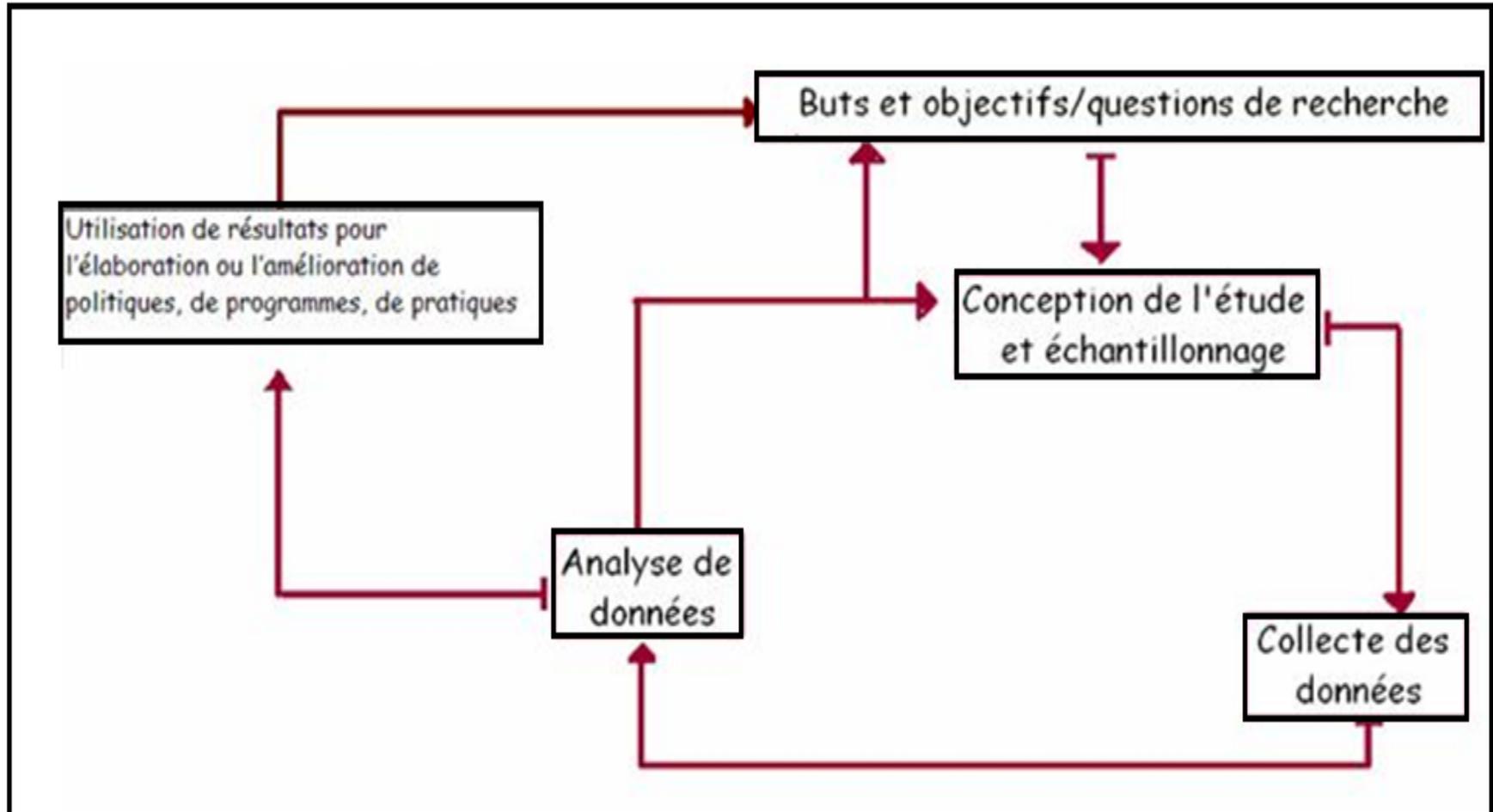


Figure 1 : adaptée de **Crabtree**, B.F. et Miller, W.L., eds (1992). *Doing qualitative Research*. Newbury Park, CA: Sage,

3. RECHERCHE QUALITATIVE VS RECHERCHE QUANTITATIVE

RECHERCHE QUALITATIVE VS RECHERCHE QUANTITATIVE

- La principale différence entre ces deux approches est qu'une **étude qualitative** donne des résultats à caractère **subjectif** et qui ne sont pas quantifiables.
- A l'inverse, dans une **étude quantitative**, il s'agira de rechercher l'interprétation dans la **littérature, la théorie et le contexte** de la zone d'étude etc.

RECHERCHE QUALITATIVE VS RECHERCHE QUANTITATIVE

- Ces deux approches posent des questions très différentes :
- **Quantitative** sert à décrire un phénomène en répondant à des questions fermées de type :
 - ❑ **Qui ? quand ? où ? comment ? Combien ?**
- **Qualitative** a pour but d'examiner le comportement des acteurs grâce à des questions ouvertes telles que :
 - ❑ **Pourquoi ? Qu'en pensez vous ?**

RECHERCHE QUALITATIVE VS RECHERCHE QUANTITATIVE

- **Ces deux techniques peuvent être complémentaires**
 - Leur réalisation successive permet d'obtenir une analyse plus complète de ce que tu essayes d'investiguer.
 - En commençant par réaliser une étude qualitative, tu cernerás les comportements d'un échantillon réduit de population, celui d'un groupe de discussion par exemple.
 - Ceci te permettra d'établir des pistes de développement intéressantes. Avec ces résultats, tu as en main tout ce qu'il te faut pour préparer une enquête quantitative.
- (Exemple : Article sur la gestion des déchets ménagers Solides à Dakar)

4. OUTILS ET TECHNIQUES DE COLLECTE DES DONNEES QUALITATIVES

OUTILS ET TECHNIQUES DE COLLECTE DES DONNEES QUALITATIVES

- **OUTILS (Guide d'entretien et Grille d'observation)**

- ***Guide d'entretien***

- Le guide d'entretien est un support contenant un ensemble de questions ouvertes.

- **Principe du guide d'entretien :**

- Liste de questions cohérentes et pertinentes;
- Questions ouvertes et neutres;
- Progression logique des questions.

OUTILS ET TECHNIQUES DE COLLECTE DES DONNEES QUALITATIVES

□ OUTILS

- **Grille d'observation:**
 - **La grille d'approche** dans laquelle on se limite à définir que **les grands cadres d'analyse** qui découlent de l'objet de la recherche. Avec cette grille, on cherche à inventorier les phénomènes observés : personnes, objets, actions et interaction;
 - **La grille systématique** qui donne un **plan d'observation plus détaillé**, avec pour objectif l'identification des éléments les plus significatifs à observer.

OUTILS ET TECHNIQUES DE COLLECTE DES DONNEES QUALITATIVES

□ TECHNIQUES DE COLLECTE DES DONNEES

- *Documentation (données d'archive);*
- *Observation (passive ou active);*
- *Entretiens (individuels, Collectifs, institutionnel , focus groups etc);*
- *Analyse biographique;*
- *Cartographie sociale;*
- *Etc .*

OUTILS ET TECHNIQUES DE COLLECTE DES DONNEES QUALITATIVES

□ TECHNIQUES DE RECHERCHE

■ *La documentation*

- La recherche documentaire constitue la première étape de collecte des données.
- Elle vise, entre autre, à faire l'état de lieux des travaux (documents ou archives scientifiques, administratifs, de presse, etc.).
- Tout ceci, soumis à une critique rigoureuse (en rapport avec les objectifs de l'étude) en vue de leur utilisation (N'da, 2006).

OUTILS ET TECHNIQUES DE COLLECTE DES DONNEES QUALITATIVES

□ TECHNIQUES DE RECHERCHE

■ *La documentation*

- La documentation permet en somme de disposer des informations préliminaires en vue d'aborder l'étude ou la recherche avec plus de lisibilité, de finaliser les outils et méthodes de collecte de données.
- Elle convient pour apprécier l'évolution d'une situation ou d'un phénomène.

OUTILS ET TECHNIQUES DE COLLECTE DES DONNEES QUALITATIVES

☐ TECHNIQUES DE RECHERCHE

■ *L'observation*

- ✓ C'est un outil d'investigation qui consiste à se porter séparément d'une situation donnée.
- ✓ Le phénomène étudié est observé dans son cadre d'observation habituelle. L'observation se construit en lien avec la question et les activités (objectifs) de la recherche.
- ✓ Le chercheur n'a pas à agir sur le phénomène.
- ✓ Il prend le phénomène tel qu'il se présente à lui.

OUTILS ET TECHNIQUES DE COLLECTE DES DONNEES QUALITATIVES

□ TECHNIQUES DE RECHERCHE

■ *L'observation*

- On distingue génériquement deux types d'observations :
- ✓ **L'observation neutre ou passive** (ici le chercheur prend des distances vis-à-vis l'objet qu'il étudie, il s'efface le plus possible de l'objet étudié afin d'éviter de l'influencer) et;
- ✓ **L'observation participante ou active** (le chercheur s'imprègne des réalités du contexte, touche et vis même avec le phénomène à l'étude en vue de mieux le saisir)

OUTILS ET TECHNIQUES DE COLLECTE DES DONNEES QUALITATIVES

□ TECHNIQUES DE RECHERCHE

- *L'entretien ou l'entrevue*
- ✓ L'entretien (ou l'entrevue ou encore l'interview) est un échange construit entre le chercheur et l'enquêté en vue d'obtenir des informations sur un phénomène étudié.
- ✓ Mieux, il consiste en un mode particulier de communication verbale entre deux personnes : un intervieweur qui recueille l'information et un répondant (enquêté) qui fournit les données (Fortin, 2010).

OUTILS ET TECHNIQUES DE COLLECTE DES DONNEES QUALITATIVES

□ TECHNIQUES DE RECHERCHE

- *L'entretien ou l'entrevue*
 - On distingue trois principaux types d'entretien les plus utilisés :
 - ✓ *L'entretien dirigé*
 - ✓ *L'entretien non dirigé*
 - ✓ *L'entretien semi-dirigé*

OUTILS ET TECHNIQUES DE COLLECTE DES DONNEES QUALITATIVES

□ TECHNIQUES DE RECHERCHE

- *L'entretien ou l'entrevue*
- *L'entretien dirigé :*
 - ✓ L'enquêteur exerce un contrôle sur le contenu, le déroulement des échanges ainsi que sur l'analyse et l'interprétation des données (Waltz, Strickland et Lenz, 2005).
 - ✓ La nature des questions à poser, leur formulation et leur ordre de présentation sont déterminés d'avance. Comme les questions à poser sont fermées, l'enquêteur est astreint à suivre un cadre défini (recherche quantitative).
 - ✓ L'entretien se déroule de façon identique pour tous les enquêtés.

OUTILS ET TECHNIQUES DE COLLECTE DES DONNEES QUALITATIVES

□ TECHNIQUES DE RECHERCHE

- *L'entretien ou l'entrevue*
- *L'entretien non dirigé :*
 - ✓ Il peut prendre la forme d'entrevue en profondeur, d'histoires et de récits de vie;
 - ✓ L'entretien non dirigé a pour but de sonder les enquêtés sur leur compréhension ou leurs expériences vécues d'un évènement ou d'un phénomène;
 - ✓ L'entretien est totalement ouvert.

OUTILS ET TECHNIQUES DE COLLECTE DES DONNEES QUALITATIVES

□ TECHNIQUES DE RECHERCHE

- *L'entretien ou l'entrevue*
- *L'entretien semi-dirigé :*
 - ✓ Une catégorie intermédiaire entre l'entretien dirigé et l'entretien non dirigé, il combine certains aspects de ces dernières.
 - ✓ Dans l'entretien semi-dirigé ou semi directif, l'enquêteur arrête une liste de sujets à aborder, formule des questions s'y rapportant et les pose à l'enquêté, dans l'ordre qu'il juge à propos en vue d'atteindre le but fixé,
 - ✓ Soit d'en arriver à la compréhension d'un phénomène, si celui-ci a donné son autorisation.

OUTILS ET TECHNIQUES DE COLLECTE DES DONNEES QUALITATIVES

□ TECHNIQUES DE RECHERCHE

- *L'entretien ou l'entrevue*
- *L'entretien semi-dirigé :*
- Dans ce type d'entretien, l'enquêteur et l'enquêté sont laissés à leur aise :
- ✓ Pour l'un dans le choix des questions pour avoir une compréhension riche du phénomène,
- ✓ Et pour l'autre dans un mode de conversation approfondie semi-ouvert (ni totalement fermé ni totalement ouvert) qui aborde les questions dans leur profondeur.

5. OPTIMISATION DES METHODES ET SELECTION

OPTIMISATION DES METHODES ET SELECTION

TECHNIQUES	AVANTAGES	INCONVENIENTS	OPTIMISATION
<i>Observation</i>	<i>Fiabilité information</i>	<i>Perte d'information</i>	<i>Utiliser les 2 méthodes</i>
<i>Documentation</i>	<i>Facile d'accès</i>	<i>Limite des données</i>	<i>Consulter d'autres sources</i>
<i>L'entretien individuel</i>	<i>Libre expression</i>	<i>Trop de temps</i>	<i>Triangulation/ saturation</i>
<i>Focus groups : (Groupe homogène, 6 – 12)</i>	<i>Réduction du temps de travail</i>	<i>-Réponses contraintes -Organisation Difficile -Réponses disparates</i>	<i>-Dépassionner le débat -Respecter homogénéité -Nombre (6-12)</i>

6. TRAITEMENT ET ANALYSE DES DONNEES

TRAITEMENT ET ANALYSE DES DONNEES

TRAITEMENT ET ANALYSE

TRAITEMENT	ANALYSE
✓ Triangulation	✓ Ecrire les verbatims
✓ Transcription des entretiens	✓ Restituer le contexte
✓ Inventaire et classement	✓ Décrire et analyser les relations d'enquêtes
✓ Rechercher les liens entre les données et le contexte	✓ Analyse du contenu ✓ Interpréter les données

TRAITEMENT	ANALYSE
✓ Triangulation	✓ Ecrire les verbatims
✓ Transcription des entretiens	✓ Restituer le contexte
✓ Inventaire et classement	✓ Décrire et analyser les relations d'enquêtes
✓ Rechercher les liens entre les données et le contexte	✓ Analyse du contenu ✓ Interpréter les données

Bibliographie.

- **Beaud, M. (2006).** L'art de la thèse. Comment préparer et rédiger un mémoire de master, une thèse de doctorat ou tout autre travail universitaire à l'ère du Net. Paris : La découverte, Nouvelle édition.
- **Fortin, M-F. (2010).** Fondements et étapes du processus de recherche. Méthodes quantitatives et qualitatives. 2^e édition, Québec : Chénélière éducation.
- **Nda P (2006).** Méthodologie de la recherche : De la problématique à la discussion des résultats. Editions Universitaires de Côte d'Ivoire.
- **N'da, P. (2015).** Méthodologie de la recherche. De la problématique à la discussion des résultats. Comment réaliser un mémoire, une thèse d'un bout à l'autre à bout. Collection Pédagogie, Abidjan : EDUCI.
- **SABRI. Karim, 2017,** Guide d'accompagnement pour mémoires et TFE en sciences économiques et de gestion, Editions Dar Al Qalam, Rabat.
- **Taylor et bogdan (1984).** Introduction to Qualitative Research Methods : the search for Meanings.
- **Toh A (2018).** Méthodologie de recherche en sciences sociales, Document de cours, Novembre 2018.
- **Yao Y (2006).** Méthodologie de la recherche en sciences sociales, Editions Harmattan.

**Merci de votre
attention.**

Evaluation de la formation

- 1- Donnez la composition des pages liminaires dans l'ordre?
- 2- Quelle est la configuration souhaitée pour présenter le plan d'un TFE ou d'une thèse?
- 3- Quel sont les points à aborder dans un article scientifique? « le Plan »
- 4- Quels sont les ingrédients d'une bonne conclusion?