



PLAN DE COURS

# MANAGEMENT DES ORGANISATIONS PUBLIQUES

**Enseignant :** Étienne Charbonneau, Ph. D.  
*Professeur*

**Courriel :** [etienne.charbonneau@enap.ca](mailto:etienne.charbonneau@enap.ca)

**Disponibilité :** lundi de 9h 30 - 11h 30 ou par rendez-vous



## DESCRIPTIF DU COURS

---

Ce cours vise à étudier la multiplicité des éléments qui composent la pratique du management public ainsi que leurs interrelations de façon à approfondir la complexité inhérente à la gestion des organisations publiques. Abordant tant les fondements du management public que les théories et les modèles émergents dans le domaine, le cours explore plusieurs courants de pensée qui permettent d'examiner sous différents angles les problématiques contemporaines de la gestion des organisations publiques. Les principaux thèmes abordés sont les particularités des organisations publiques et de leur environnement, le métier de gestionnaire, les processus décisionnels, les fonctions de planification, d'organisation et de contrôle, les dimensions humaines de la gestion et le leadership.

## OBJECTIFS DU COURS

---

### Objectifs généraux

- Connaître les principales théories et les principaux modèles se rapportant au management des organisations publiques.
- Approfondir les problématiques contemporaines de la gestion des organisations publiques.
- Mettre en perspective la pratique du management public et développer sa propre réflexion sur cette pratique, basée, entre autres, sur les résultats de la recherche scientifique.

### Spécifiques :

À la fin de ce cours, vous devriez être en mesure de :

- connaître les fondations théoriques de la littérature des organisations publiques;
- connaître et apprécier les principaux courants de pensée en management public;
- comprendre d'où proviennent les théories de management propre au secteur public;
- appliquer les connaissances acquises pour analyser des problématiques rencontrées dans la gestion d'un organisme public;
- développer un sens analytique critique permettant la pratique du management fondé sur les données probantes (appelé « *evidence-based management* » par nos collègues anglophones).

## COURS PRÉALABLE

---

Aucun

# APPROCHE D'ENSEIGNEMENT

---

## *Théorie*

Bien lointaine est l'époque où l'on pouvait s'attendre à couvrir toutes les théories du management public en un seul point dans le temps, pour l'ensemble de sa carrière. Le corpus théorique en management public est en constante expansion et révision. Je considère qu'il est important que vous connaissiez les théories de gestion publique en vigueur. En plus, je crois qu'il est primordial que vous soyez en mesure de maintenir vos connaissances à jour lorsque votre formation académique sera achevée. Aussi, dans le cadre du cours, je mettrai l'emphase sur l'élaboration, la validation et la falsification des théories.

## *Pratique*

En tant qu'étudiants dans une discipline qui se veut appliquée, je m'attends à ce que vos expériences de vie et expériences professionnelles contribuent de manière substantive au cours. Votre participation est essentielle à la réussite du cours.

## **Un cours de niveau gradué**

Si un cours de niveau baccalauréat vise à incorporer les bases d'une discipline, un cours gradué s'intéresse à ce qui se passe aux frontières de ladite discipline. Devant l'ampleur de cette tâche, il est important de réaliser qu'au deuxième cycle, une part significative de l'apprentissage est accomplie à l'extérieur de la salle de classe.

## **Mes attentes pour un étudiant**

- D'avoir une attitude active quant au contenu du cours;
- De faire toutes les lectures;
- De participer aux échanges en classe;
- De commencer la rédaction des travaux bien avant la date butoir;
- De remettre les travaux à la date prévue.

## **Mes engagements**

- Que le contenu des exposés magistraux couvre autant les classiques de l'administration publique que les nouvelles connaissances empiriques de notre discipline;
- Que mes diapositives PowerPoint soient disponibles le lendemain midi suivant le cours;
- Que je sois à votre disposition en dehors des heures de classe pour répondre à vos interrogations et à prodiguer des conseils sur vos travaux.

### Aperçu de la structure typique d'une séance

- i. Remise des diagrammes;
- ii. Résumé de la séance précédente par les étudiants;
- iii. Au besoin, réponses aux questions sur la séance précédente;
- iv. Présentations par certains étudiants de leurs diagrammes;
- v. Discussion des diagrammes;
- vi. Pause;
- vii. Présentation magistrale interactive;
- viii. Résumer la présente séance par les étudiants;
- ix. Questions / conseil sur les travaux.

### Ma philosophie d'enseignement

Mon principe premier est que la rigueur et l'analyse critique sont aussi importantes pour les étudiants aspirant à une carrière en recherche que pour ceux désirant obtenir une formation exécutive menant à une carrière de gestionnaire. Comme enseignant, ma tâche consiste bien sûr à dispenser la matière en classe, mais aussi à créer un environnement où les étudiants seront amenés à prendre en main leur expérience académique. Je m'efforce d'offrir du contenu régulièrement mis à jour, de mettre en évidence les liens entre la théorie et la pratique, et de maintenir de hauts standards envers la participation et les travaux des étudiants.

Mon but avoué pour ce cours est de vous outiller pour devenir des consommateurs chevronnés de recherche et de théories; des gestionnaires et analystes capables de reconnaître et d'interpréter un flot important d'informations sans être dépassés.

## ÉVALUATION

---

### Descriptif des travaux :

#### I. Participation en classe :

J'anticipe des discussions animées, mais surtout informées de la part de chaque étudiant. Chaque semaine, chacun doit être prêt à discuter de son organisation ou d'événements de l'actualité à la lumière des concepts présentés dans les lectures de la semaine. Pour les absents désirant conserver leurs points de participations, je m'attends à recevoir un sommaire d'au moins 600 mots des lectures de la semaine, et ce, au début de la séance suivant l'absence. En tant qu'étudiant gradué menant une vie professionnelle active, vous êtes exempt du sommaire pour votre première absence.

#### II. Diagrammes :

À partir de la deuxième séance, vous préparerez à chaque séance un diagramme résumant les lectures de la semaine. Vous devez être prêt à présenter votre diagramme à la classe de manière informelle. Les diagrammes servent de point initial à la discussion. Pour des exemples de diagrammes, visitez : <http://publish.myudutu.com/published/launch/568/Course7027/Launch.html>

### III. Critique d'un article scientifique :

Les articles scientifiques sont les véhicules des connaissances d'une discipline académique. Au cours du semestre, vous rédigerez une critique d'un article scientifique d'une longueur d'environ 1200 mots. Le choix de l'article en management public est laissé à votre discrétion, sous quelques conditions :

- L'article doit être récent (2012 à aujourd'hui);
- Il doit avoir été publié dans une revue scientifique avec comité de lecture;
- Il se doit d'être empirique.

Vous devez me confirmer votre choix d'un article au plus tard le 3 février. Dans une optique de conciliation travail-études, la date butoir de la remise de la critique est fixée au 17 février. Toutefois, je vous encourage à devancer cet échéancier.

### IV. Examen maison :

Ceci est un examen à rédiger à la maison. Une question sera fournie pour chacun des thèmes abordés dans le cours. Vous choisissez et répondez à trois questions au total. Vos réponses seront élaborées sur un total d'environ 4000 mots. Les questions seront distribuées à la fin de chaque séance. Pour vous offrir un maximum de flexibilité, la date butoir de la remise de l'examen est le 7 avril. Toutefois, je vous suggère d'établir un échéancier personnel plus audacieux.

### V. Travail final :

Une analyse d'une problématique de gestion vécue par une organisation publique sera réalisée seul ou en équipe d'au plus trois étudiants. L'étudiant ou l'équipe devra analyser une problématique de gestion vécue par une organisation publique. Pour ce faire, l'étudiant ou l'équipe se basera sur au moins deux sources d'information. Les sources d'information sont des entrevues (2 à 3) réalisées auprès de certains acteurs clés de l'organisation choisie; des observations sur le terrain; des documents internes et publics; des bases de données pertinentes à la problématique de gestion étudiée. À partir des connaissances théoriques acquises dans le cadre du cours, l'étudiant ou l'équipe fera un diagnostic de la situation et recommandera quelques pistes de solution.

Vous devez me faire part du choix de l'organisation avant d'aller de l'avant avec votre analyse d'une problématique. L'analyse réalisée en solo comprendra environ 4500 mots, avant la bibliographie et les annexes. Une analyse en équipe comprendra environ 5500 mots. La date de remise du travail final est le 22 avril au plus tard.

### VI. Présentation :

Vous présenterez votre travail final en classe à l'aide d'une présentation PowerPoint. Votre présentation ne devra pas dépasser quinze minutes et comprendre au maximum douze diapositives. Les présentations se dérouleront aux séances du 7 et 14 avril. La présentation de votre travail final se fait en équipe (si applicable) ou individuellement.

**Critères d'évaluation\* :**

Pour consulter les grilles d'évaluations pour chaque activité évaluée, aller aux pages 15 à 22.

En accord avec la *Politique et règles administratives relatives à l'évaluation des apprentissages* de l'ENAP, la note finale pour le cours est déterminée de la manière suivante.

**Note littérale et correspondance chiffrée**

96 à 100% = A+	82 à 84% = B+	71 à 74% = C+
90 à 95% = A	78 à 81 % = B	66 à 70% = C
85 à 89% = A-	75 à 77% = B-	≤ 65% = E

**Pondération :**

Les travaux évalués durant la session sont les suivants :

- |  |      |
|--|------|
| I. <u>Participation en classe</u> :              | 10 % |
| II. <u>Diagrammes</u> :                          | 10 % |
| III. <u>Critique d'un article scientifique</u> : | 10 % |
| IV. <u>Examen maison</u> :                       | 25 % |
| V. <u>Travail final</u> :                        | 40 % |
| VI. <u>Présentation</u> :                        | 5 %  |

**Échéance :**

Les dates de remises des travaux sont fixées vers la fin du semestre. Les travaux doivent être remis à temps. Aucun retard n'est toléré. Les travaux qui ne sont pas remis à temps se verront attribuer une note de zéro.

**Retour des travaux :**

Les étudiants qui souhaitent récupérer un travail pourront le faire en classe ou devront fournir une enveloppe pré-adressée et suffisamment affranchie avec la remise du travail. Veuillez noter qu'il n'est pas possible de récupérer les travaux de session au secrétariat ou à la réception de l'ENAP.

## MATÉRIEL PÉDAGOGIQUE

**Matériel à se procurer :**

Aucun

**Matériel accessible en ligne sur Claroline (le cas échéant) :**

Tous les textes

# CONTENU

---

## Aperçu de l'horaire du semestre

Dates	Thèmes	Évaluations
<b>Cours 1</b> 6 janvier	<b>Introduction générale du Cours, les études graduées en administration publique et brève clinique méthodologique</b>	
<b>Cours 2</b> 13 janvier	<b>Écoles de pensée en management public</b>	Diagramme
<b>Cours 3</b> 20 janvier	<b>Caractéristiques des organisations publiques</b>	Diagramme
<b>Cours 4</b> 27 janvier	<b>Structures des organisations publiques</b>	Diagramme
<b>Cours 5</b> 3 février	<b>Stratégie et planification</b>	Diagramme
<b>Cours 6</b> 10 février	<b>Prise de décisions</b>	Diagramme
<b>Cours 7</b> 17 février	<b>Culture organisationnelle</b>	Diagramme Remise de la critique d'un article scientifique
<b>Semaine de lecture</b>		
24 février		
<b>Cours 8</b> 3 mars	<b>Leadership</b>	Diagramme
<b>Cours 9</b> 10 mars	<b>Motivation</b>	Diagramme
<b>Cours 10</b> 17 mars	<b>Performance des organisations publiques</b>	Diagramme
<b>Cours 11</b> 24 mars	<b>Imputabilité et reddition de compte</b>	Diagramme
<b>Cours 12</b> 31 mars	<b>Satisfaction des citoyens et des usagers</b>	Diagramme
<b>Cours 13</b> 7 avril	<b>Conclusion : Gestion basée sur la preuve</b> <i>Présentations des étudiants</i>	Remise de l'examen maison
<b>Cours 14</b> 14 avril 22 avril	<i>Présentations des étudiants</i>	Remise du travail final

**Cours 1**

- Titre : Introduction générale du cours, les études graduées en administration publique et brève clinique méthodologique.
- Date : 6 janvier

**Lecture obligatoire**

- Simon, H. (1946). The Proverbs of Administration. *Public Administration Review*, 6(1), 53-67.

**Cours 2**

- Titre : Écoles de pensée en management public
- Date : 13 janvier

**Lectures obligatoires**

- Mercier, J. (2002). Administration publique et études administratives *L'administration publique. De l'école classique au nouveau management public* (pp. 19-62). Québec, QC: Presses de l'Université Laval.
- Meier, K. J., & O'Toole, L. J. (2009). The Proverbs of New Public Management: Lessons from an Evidence-Based Research Agenda. *American Review of Public Administration*, 39(1), 4-22.

**Cours 3**

- Titre : Caractéristiques des organisations publiques
- Date : 20 janvier

**Lectures obligatoires**

- Gortner, H. F., Mahler, J., & Nicholson, J. (1993). Le caractère spécifique des organisations publiques *La gestion des organisations publiques* (pp. 19-76). Québec, QC: Presses de l'Université du Québec.
- Andrews, Rhys, Boyne, George A., & Walker, Richard M. (2011). Dimensions of Publicness and Organizational Performance: A Review of the Evidence. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 21(s3), i301-i319.

## Cours 4

- Titre : Structures des organisations publiques
- Date : 27 janvier

### Lectures obligatoires

- Bourgault, J. (2002). La gestion horizontale. dans J. Bourgault (Ed.), *Horizontalité et gestion publique* (pp. 25-48). Québec, QC: Presses de l'Université Laval.
- Bohte, J., & Meier, K. J. (2001). Structure and the Performance of Public Organizations: Task Difficulty and Span of Control. *Public Organization Review*, 1(3), 341-354.
- Bernier, L., & Gagnon, S. (2010). Restructurer peu, restructurer mieux : leçons d'expériences ministérielles récentes au Canada. *Administration publique du Canada*, 53(1), 21-46.

## Cours 5

- Titre : Stratégie et planification
- Date : 3 février

### Lectures obligatoires

- Paquin, M. (1992). La planification stratégique dans le secteur public. dans R. Parenteau (Ed.), *Management public: Comprendre et gérer les institutions de l'État* (pp. 389-402). Sainte-Foy, QC: Presses de l'Université du Québec.
- Poister, T. H. (2010). The Future of Strategic Planning in the Public Sector: Linking Strategic Management and Performance. *Public Administration Review*, 70(s1), s246-s254.
- Kelman, S., & Myers, J. (2011). Successfully Achieving Ambitious Goals in Government: An Empirical Analysis. *American Review of Public Administration*, 41(3), 235-262.
- Ministère du Conseil exécutif (2008). La planification stratégique au Gouvernement du Québec: Théorie et pratique. Québec, QC.  
<http://www.mce.gouv.qc.ca/planification-strategique/documentation/planification-strategique-gouvernement-quebec.pdf> À télécharger directement en ligne.

## Cours 6

- Titre : Prise de décisions
- Date : 10 février

### **Lectures obligatoires**

- Frederickson, H.G., Smith, K.B., Larimer, C.W., & Licari, M.J. (2012). Decision Theory *The Public Administration Theory Primer* (2<sup>e</sup> ed., pp. 165-192). Boulder, CO: Westview Press.
- Simon, H.A. (1983). La prise de décision et l'organisation administrative. dans F. Séguin & J.-F. Chanlat (Eds.), *L'Analyse des organisations : une anthologie sociologique* (Tome 1 Les théories de l'organisation, pp. 193-208). Montréal, QC: Gaëtan Morin.
- Audit Commission (2008). *In the Know - Using Information to Make Better Decisions: A Discussion Paper*. London, U.K.: Audit Commission for Local Authorities and the National Health Service in England.

<http://www.audit-commission.gov.uk/SiteCollectionDocuments/AuditCommissionReports/NationalStudies/int/heknowreport.pdf> À télécharger directement en ligne.

## Cours 7

- Titre : Culture organisationnelle
- Date : 17 février

### **Lectures obligatoires**

- Kernaghan, K., Marso, B., & Borins, S. (2001). Le partage et la gestion des valeurs *L'Administration Publique de l'avenir* (pp. 50-72). Toronto, ON: Institut d'administration publique du Canada.
- Ashworth, R. (2010). Organizational Culture. In Rachel Ashworth, George A. Boyne & Tom Entwistle (Eds.), *Public Service Improvement: Theories and Evidence* (pp. 98-119). New York, NY: Oxford University Press.
- Dilulio, J. D. (1994). Principled Agents: The Cultural Bases of Behavior in a Federal Government Bureaucracy. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 4(3), 277-318.

## Cours 8

- Titre : Leadership
- Date : 3 mars

### **Lectures obligatoires**

- Van Wart, M. (2013). Lessons from Leadership Theory and the Contemporary Challenges of Leaders. *Public Administration Review*, 73(4), 553-565.
- Maltais, D., Leclerc, M., & Rinfret, N. (2007). Le leadership administratif comme concept utile à la modernisation de l'administration publique. *Revue française d'administration publique*, 123, 423-441.
- Denis, J.-L., Langley, A., & Rouleau, L. (2010). The Practice of Leadership in the Messy World of Organizations. *Leadership*, 6(1), 67-88.

## Cours 9

- Titre : Motivation
- Date : 10 mars

### **Lectures obligatoires**

- Forest, V. (2008). Rémunération au mérite et motivation au travail: Perspectives théoriques et empiriques pour la fonction publique française. *Revue Internationale des Sciences Administratives*, 74(2), 345-359.
- Latham, G.P. (2009). Motivate Employee Performance through Goal Setting. In Edwin A. Locke (Ed.), *Handbook of Principles of Organizational Behavior: Indispensable Knowledge for Evidence-Based Management* (2<sup>nd</sup> ed., pp. 161-178). West Sussex. UK: Wiley.
- Kernaghan, K. (2011). Getting Engaged: Public-Service Merit and Motivation Revisited. *Canadian Public Administration*, 54(1), 1-21.

## Cours 10

- Titre : Performance des organisations publiques
- Date : 17 mars

### **Lectures obligatoires**

- Pollitt, C. (2013). The Logics of Performance Management. *Evaluation*, 19(4), 346-363.
- Pritchard, R. D., Culbertson, S. S., Malm, K., & Agrell, A. (2009). Improving Performance in a Swedish Police Traffic Unit: Results of an Intervention. *Journal of Criminal Justice*, 37(1), 85-97.
- Secrétariat du Conseil du Trésor (2002). Guide sur la gestion axée sur les résultats. Québec, QC.  
[http://www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/publications/guide\\_gest-axee-resultat\\_02.pdf](http://www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/publications/guide_gest-axee-resultat_02.pdf)  
À télécharger directement en ligne.

## Cours 11

- Titre : Imputabilité et reddition de compte
- Date : 24 mars

### **Lectures obligatoires**

- Bovens, M. (2007). Public Accountability. dans E. Ferlie, L. E. Jr. Lynn & C. Pollitt (Eds.), *The Oxford Handbook of Public Management* (pp. 182-208). New York, NY: Oxford University Press.
- Kelly, J.M. (2008). Performance Reporting: An Emerging Imperative with Unintended Consequences? *State and Local Government Review*, 40(2), 84-91.
- Reichersdorfer, J., Christensen, T., & Vrangbæk, K. (2013). L'imputabilité des services d'immigration – Comparaison des crises en Norvège, au Danemark et en Allemagne. *Revue internationale des sciences administratives*, 79(2), 283-304.

## Cours 12

- Titre : Satisfaction des citoyens et des usagers
- Date : 31 mars

### **Lectures obligatoires**

- Schachter, H. L. (2010). Objective and Subjective Performance Measures: A Note on Terminology. *Administration & Society*, 42(5), 550-567.
- Van Ryzin, G. G., & Immerwahr, S. (2007). Importance-Performance Analysis of Citizen Satisfaction Surveys. *Public Administration*, 85(1), 215–226.
- Andrews, R.; Boyne, G.; Walker, R.M. (2011). The Impact of Management on Administrative and Survey Measures of Organizational Performance. *Public Management Review*, 13(2), 227-255.
- Direction de la gestion des finances et de l'information. (1995). Guide II : Mesure de la satisfaction des clients *Services innovateurs et de qualité* (pp. 1-9). Ottawa, ON: Secrétariat du Conseil du Trésor. **Distribué en classe.**

## Cours de conclusion

- Titre : Gestion basée sur les données probantes
- Date : 7 avril

### **Lectures obligatoires**

- Aucune

## RÉFÉRENCES RÉGLEMENTAIRES

---

### Intégrité

L'École nationale d'administration publique accorde une haute importance à la déontologie académique. Il incombe à tous les étudiants de comprendre ce que l'on entend par le manquement à l'honnêteté intellectuelle selon la *Politique relative à l'honnêteté intellectuelle* de l'ENAP. Tout manquement sera sanctionné.

### Honnêteté intellectuelle

[http://www.enap.ca/enap/docs/Portail\\_etudiant/Registraire/Politiques\\_reglements/401\\_Politique\\_relatrice\\_honnete \(20%20fevrier\\_09\).pdf](http://www.enap.ca/enap/docs/Portail_etudiant/Registraire/Politiques_reglements/401_Politique_relatrice_honnete (20%20fevrier_09).pdf)

[http://www.enap.ca/enap/docs/Portail\\_etudiant/Registraire/Politiques\\_reglements/402-Procedure\\_relative\\_manquements\\_honnete\\_intellectuelle\(20-02-09\).pdf](http://www.enap.ca/enap/docs/Portail_etudiant/Registraire/Politiques_reglements/402-Procedure_relative_manquements_honnete_intellectuelle(20-02-09).pdf)

*Il est, de plus, fortement recommandé de consulter les références suivantes avant le début du cours.*

### Évaluation des apprentissages

[http://www.enap.ca/enap/docs/Portail\\_etudiant/Registraire/Politiques\\_reglements/414-Politique\\_Evaluation\\_Apprentissages.pdf](http://www.enap.ca/enap/docs/Portail_etudiant/Registraire/Politiques_reglements/414-Politique_Evaluation_Apprentissages.pdf)

### Normes de présentation des travaux

[http://www.enap.ca/enap/docs/Portail\\_etudiant/Services\\_offerts/Guide\\_pour\\_redaction/guide\\_references\\_bibliograph.pdf](http://www.enap.ca/enap/docs/Portail_etudiant/Services_offerts/Guide_pour_redaction/guide_references_bibliograph.pdf)

[http://www.enap.ca/enap/docs/Portail\\_etudiant/Services\\_offerts/Guide\\_pour\\_redaction/Guide\\_presentation\\_travaux %20janvier\\_2012-02-15.pdf](http://www.enap.ca/enap/docs/Portail_etudiant/Services_offerts/Guide_pour_redaction/Guide_presentation_travaux %20janvier_2012-02-15.pdf)

### Politique sur la qualité de la langue française

[http://www.enap.ca/enap/docs/Portail\\_etudiant/Registraire/Politiques\\_reglements/Politique\\_relative\\_a\\_la\\_qualite\\_de\\_expression\\_francaise.pdf](http://www.enap.ca/enap/docs/Portail_etudiant/Registraire/Politiques_reglements/Politique_relative_a_la_qualite_de_expression_francaise.pdf)

## SOUTIEN AUX ÉTUDIANTS EN SITUATION DE HANDICAP

---

Les Services aux étudiants de l'ENAP (SAE) ont pour mandat de soutenir les étudiants en situation d'handicap dans la réalisation de leur projet d'études, de concert avec le personnel enseignant. Les professionnelles des SAE peuvent vous accompagner, sur demande, dans l'élaboration, la réalisation et la coordination d'un plan de service personnalisé, en collaboration avec le personnel enseignant. N'hésitez pas à en parler à votre enseignant pour qu'il vous dirige vers nos services en toute confidentialité ou encore contactez-nous directement :

<http://www.enap.ca/enap/516/Accueil.enap>

ou

[http://www.enap.ca/enap/10/Portail\\_etudiant.enap](http://www.enap.ca/enap/10/Portail_etudiant.enap)

## MÉDIAGRAPHIE COMPLÉMENTAIRE

---

Aucune

## GRILLES D'ÉVALUATION

---

### ANNEXE II

#### Grille d'évaluation pour la participation en classe

Nom de l'étudiant(e) : \_\_\_\_\_ Note : \_\_\_\_\_ / 10 points.

##### **Participation.**

De manière générale, les interventions de l'étudiant(e) au cours étaient manifestement informées par les lectures assignées...

6 - oui, inéluctablement

5 - oui, pour la quasi-totalité des séances

3 - oui, pour la majorité des séances

0 - non, les lieux communs, les idées reçues et les anecdotes non pertinentes sont les sources privilégiées informant les interventions

De manière générale, les interventions de l'étudiant(e) au cours ont été respectueuses envers les idées et arguments présentés par d'autres...

2 - oui

0 - non

De manière générale, l'étudiant(e) est ponctuel(le)

2 - oui

0 - non

### ANNEXE III

#### Grille d'évaluation pour les diagrammes

Nom de l'étudiant(e) : \_\_\_\_\_ Note : \_\_\_\_\_ / 10 points.

##### **Qualité des diagrammes.**

Le nombre de diagrammes de qualité résumant et organisant les notions importantes des lectures est de...

10 - dix ou neuf

9 - huit

8 - sept

7 - six

6 - cinq

0 - quatre ou moins

**ANNEXE IV****Grille d'évaluation pour la critique d'un article scientifique**

Nom de l'étudiant(e) : \_\_\_\_\_ Note : \_\_\_\_\_ / 10 points.

**Contenu**

La critique ...

- 1 - inclut un très court sommaire de l'étude qui capture bien l'essence de l'argumentaire  
 0 - inclut un sommaire de l'étude qui est trop long et/ou non représentatif de l'argumentaire;  
 n'inclut pas de sommaire

La critique utilise les critères suivant pour évaluer l'étude :

- la recherche poursuit un but clair.
- l'objet de la recherche est pertinent et comble un vide dans l'état des connaissances.
- le cadre théorique (ou la perspective) utilisé est adéquat pour le but visé par le chercheur.
- le chercheur tire profit de la littérature existante en administration publique pour établir les bases de l'étude.
- la méthodologie est clairement et complètement expliquée. La motivation expliquant le choix de la méthode utilisée est présentée.
- il y a suffisamment d'exemples et d'applications dans le texte pour faciliter la compréhension du lecteur.
- l'analyse traite adéquatement les données ou l'information de l'étude.
- la conclusion est supportée par l'analyse.
- l'étude fournit directement ou indirectement des connaissances pouvant bénéficier aux praticiens du secteur public.
- 

La critique...

- 7 - contient une utilisation judicieuse et précise de ces critères  
 6 - tire généralement profit de ces critères, mais quelques erreurs, omissions et ambiguïtés mineures sont présentes  
 5 - tire généralement profit de ces critères, mais plusieurs erreurs, omissions et ambiguïtés mineures sont présentes  
 3 - tire généralement profit de ces critères, mais quelques erreurs, omissions et ambiguïtés majeures sont présentes  
 1 - tire généralement profit de ces critères, mais plusieurs erreurs, omissions et ambiguïtés majeures sont présentes  
 0 - ne semble pas faire usage de ces critères

La critique identifie les forces et la portée des découvertes de l'étude...

- 0,5 - oui  
 0 - non

La critique identifie les faiblesses de l'étude. Les validités interne/créabilité et externe/transférabilité de l'étude font l'objet d'une évaluation.

- 0,5 - oui  
 0 - non

**Qualité de l'écriture.** Le langage utilisé est clair, direct, concis et évite les tournures ampoulées. L'angle choisi par l'auteur est descriptif et analytique, plutôt que sommaire ou abusant de longues citations directes.

En général, la critique ...

- 1 - (a) contient un langage clair, direct et concis; (b) évite les longues citations directes et les sommaires excessifs; (c) ne contient pas ou contient peu d'erreurs grammaticales et orthographiques.
- 0 - contient des erreurs et inconsistances mineures pour au moins un des items énumérés

**ANNEXE V<sup>l</sup>****Grille d'évaluation pour l'examen maison**

Nom de l'étudiant(e) : \_\_\_\_\_ Note : \_\_\_\_\_ / 25 points

**Contenu, concepts théoriques et lectures assignées pour le cours.** La réponse est explicitement ancrée par des concepts théoriques clés qui ont été explorés en classe. La réponse contient des mentions explicites de citations provenant des lectures. Ces citations contribuent à une explication juste et pertinente de la question demandée.

La réponse à la première question...

- 7 - contient une utilisation explicite, tranchante et précise des concepts théoriques
- 6 - tire généralement profit des concepts théoriques, mais quelques erreurs, omissions et ambiguïtés mineures sont présentes
- 5 - tire généralement profit des concepts théoriques, mais plusieurs erreurs, omissions et ambiguïtés mineures sont présentes
- 3 - tire généralement profit des concepts théoriques, mais quelques erreurs, omissions et ambiguïtés majeures sont présentes
- 1 - tire généralement profit des concepts théoriques, mais plusieurs erreurs, omissions et ambiguïtés majeures sont présentes
- 0 - ne semble pas faire usage des concepts théoriques

La réponse à la deuxième question...

- 7 - contient une utilisation explicite, tranchante et précise des concepts théoriques
- 6 - tire généralement profit des concepts théoriques, mais quelques erreurs, omissions et ambiguïtés mineures sont présentes
- 5 - tire généralement profit des concepts théoriques, mais plusieurs erreurs, omissions et ambiguïtés mineures sont présentes
- 3 - tire généralement profit des concepts théoriques, mais quelques erreurs, omissions et ambiguïtés majeures sont présentes
- 1 - tire généralement profit des concepts théoriques, mais plusieurs erreurs, omissions et ambiguïtés majeures sont présentes
- 0 - ne semble pas faire usage des concepts théoriques

La réponse à la troisième question...

- 7 - contient une utilisation explicite, tranchante et précise des concepts théoriques
- 6 - tire généralement profit des concepts théoriques, mais quelques erreurs, omissions et ambiguïtés mineures sont présentes
- 5 - tire généralement profit des concepts théoriques, mais plusieurs erreurs, omissions et ambiguïtés mineures sont présentes
- 3 - tire généralement profit des concepts théoriques, mais quelques erreurs, omissions et ambiguïtés majeures sont présentes
- 1 - tire généralement profit des concepts théoriques, mais plusieurs erreurs, omissions et ambiguïtés majeures sont présentes
- 0 - ne semble pas faire usage des concepts théoriques

**Qualité de l'écriture.** Le langage utilisé est clair, direct, concis et évite les tournures ampoulées. L'angle choisi par l'auteur est descriptif et analytique, plutôt que sommaire ou abusant de longues citations directes.

En général, les réponses ...

2 - (a) contiennent un langage clair, direct et concis; (b) évitent les longues citations directes et les sommaires excessifs; (c) ne contiennent pas ou contiennent peu d'erreurs grammaticales et orthographiques.

1 - contiennent des erreurs et inconsistances mineures pour un des items énumérés

0 - contiennent des erreurs et inconsistances mineures pour plus d'un des items énumérés

**Citations et références.** Les arguments empruntés et les sources d'information sont cités correctement. Un style reconnu de citation (APA, Chicago, Harvard, etc.) est utilisé. Les citations directes et indirectes contiennent toute l'information suivante : auteur(s), année, page(s).

En général, les citations et références contenues dans les réponses...

2 - suivent les règles de l'art

1 - contiennent de rares erreurs

0- contiennent plusieurs erreurs

**ANNEXE VI<sup>1</sup>****Grille d'évaluation pour le travail final**

Nom de(s) l'étudiant(s)(e)(es) : \_\_\_\_\_

Note : \_\_\_\_\_ / 40 points.

**analyse d'une problématique de gestion vécue par une organisation publique**

-15 - le travail ne se base pas sur au moins deux sources d'information

**Thèse, focus.** Le travail contient sur la première page, un énoncé clairement identifiable sur la thèse. La thèse et les paragraphes subséquents du travail traitent de l'angle choisi sans s'égarer sur des tangentes s'éloignant du sujet.

La thèse est...

- 3 - très clairement identifiable, spécifique et non-équivoque
- 2 - formulée si spécifiquement qu'elle est trop longue, ou occupe un paragraphe entier plutôt qu'une seule phrase
- formulée de manière si générale qu'elle révèle peu d'information sur la substance du travail
- 1 - formulée comme une carte indiquant les étapes du travail plutôt que l'argument que le travail défend
- 0 - difficile à identifier ou difficile à comprendre

Le travail...

- 3 - est ciblé du début à la fin et couvre le sujet indiqué par la thèse
- 2 - est généralement ciblé, avec des tangentes à l'occasion
- 1 - prend des détours importants qui créent de la confusion
- 0 - manque sa cible, même si le travail développe peut-être un argumentaire clair

**Contenu, concepts théoriques et lectures assignées pour le cours.** Le travail est explicitement ancré par des concepts théoriques clés qui ont été explorés en classe. Le travail contient des mentions explicites de citations à partir des lectures. Ces citations contribuent à une analyse juste et pertinente.

Le travail...

- 19 - contient une utilisation explicite, tranchante et précise des concepts théoriques
- 16 - tire généralement profit des concepts théoriques, mais quelques erreurs, omissions et ambiguïtés mineures sont présentes
- 12 - tire généralement profit des concepts théoriques, mais plusieurs erreurs, omissions et ambiguïtés mineures sont présentes
- 8 - tire généralement profit des concepts théoriques, mais quelques erreurs, omissions et ambiguïtés majeures sont présentes
- 8 - tire généralement profit des concepts théoriques, mais plusieurs erreurs, omissions et ambiguïtés majeures sont présentes
- 0 - ne semble pas faire usage des concepts théoriques

**Exemples concrets.** Le travail fait fréquemment usage d'exemples concrets, qui aident à illustrer et clarifier le sens des concepts théoriques.

Le travail...

- 7 - intègre des exemples concrets et les illustre avec brio
- 5 - intègre généralement des exemples concrets, mais des erreurs, omissions et ambiguïtés mineures sont présentes
- 3 - intègre généralement des exemples concrets, mais des erreurs, omissions et ambiguïtés majeures sont présentes
- 1- est principalement écrit de manière floue, même si des exemples occasionnels sont offerts

**Qualité de l'écriture.** Le langage utilisé est clair, direct, concis et évite les tournures ampoulées. L'angle choisi par l'auteur est descriptif et analytique, plutôt que sommaire ou abusant de longues citations directes.

Le travail...

- 5 - (a) contient un langage clair, direct et concis; (b) évite les longues citations directes et les sommaires excessifs; (c) ne contient pas ou contient peu d'erreurs grammaticales et orthographiques.
- 3 - contient des erreurs et inconsistances mineures pour un des items énumérés
- 1 - contient des erreurs et inconsistances mineures pour plus d'un des items énumérés
- 0 - contient des erreurs et inconsistances majeures pour un ou plusieurs des items énumérés

**Citations et références.** Les arguments empruntés et les sources d'information sont cités correctement. Un style reconnu de citation (APA, Chicago, Harvard, etc.) est utilisé. Les citations directes et indirectes contiennent toute l'information suivante : auteur(s), année, page(s).

Les citations et références contenues dans le travail...

- 3 - suivent les règles de l'art pour tout le travail
- 1 - contiennent quelques erreurs, mais un effort est fait pour citer des sources
- 0 - contiennent plusieurs erreurs

## ANNEXE VII

### Grille d'évaluation pour la présentation

Nom de l'étudiant(e) : \_\_\_\_\_ Note : \_\_\_\_\_ / 5 points

#### **Structure de la présentation.**

La structure de la présentation facilite la compréhension des membres de l'auditoire...

- 1 - oui
- 0 - non

#### **Contenu, concepts théoriques.**

Le contenu de la présentation...

- 3 - est (a) substantif, (b) étayé de concepts et d'exemples supportant l'argument ou la thèse avancé, (c) convaincant
- 2 - est déficient pour un des items énumérés
- 1 - est déficient pour deux des items énumérés
- 0 - est déficient pour tous les items énumérés

#### **Limite de temps.**

La présentation respecte la limite de temps alloué...

- 1 - oui
- 0 - non

---

<sup>1</sup>Cette annexe a été traduite et adaptée à partir des grilles d'évaluation de Paul Manna (College of William and Mary) pour les cours GOVT350 et GOVT351  
<sup>1</sup>*idem*