

GUIDE POUR LA RÉDACTION D'UN TRAVAIL UNIVERSITAIRE DE 1^{ER}, 2^E ET 3^E CYCLES

CENTRE D'AIDE EN FRANÇAIS ET EN RÉDACTION UNIVERSITAIRE

Table des matières

Introduction	3
1. Tâches à effectuer avant, pendant et après la rédaction	3
2. Structure de base d'un travail universitaire	5
2.1 Organisation en parties : de l'introduction à la conclusion	5
2.2 Organisation en sections et sous-sections titrées et numérotées.....	7
3. Le texte : de la phrase au paragraphe.....	8
3.1 Regroupement des phrases en paragraphes	9
3.2 Liens entre les phrases et entre les paragraphes.....	10
4. Normes linguistiques à surveiller	11
4.1 Structuration des phrases	11
4.2 Utilisation de termes propres au discours universitaire ou à une spécialité.....	12
4.3 Recours à des outils d'aide à la rédaction ou à la révision.....	13
5. Présentation d'un travail universitaire.....	15
5.1 Présentation graphique et pagination	15
5.2 Insertion de tableaux et de figures	16
5.3 Présentation des références et des citations.....	17
5.4 Présentation des notices bibliographiques	18
BIBLIOGRAPHIE.....	20
ANNEXE A : Quelques formulations utiles pour marquer l'organisation du texte	23
ANNEXE B : Aide-mémoire : liste de vérification des éléments constitutifs du mémoire	27
ANNEXE C : Aide-mémoire : liste de vérification des éléments constitutifs de la thèse	28
ANNEXE D : Modèle d'une page de titre d'un travail universitaire.....	30
ANNEXE E : Modèle d'une page de titre d'un mémoire.....	31
ANNEXE F : Modèle d'une page de titre d'une thèse.....	32
ANNEXE G : Modèle d'une page d'identification du jury	33
ANNEXE H : Types de méthodes de recherche de la thèse.....	34
ANNEXE I : Exemple d'une table des matières.....	35

ANNEXE J : Exemple d'une liste des tableaux et d'une liste des figures.....	37
ANNEXE K : Présentation graphique et pagination du mémoire et de la thèse	38
ANNEXE L : Quelques exemples de passages plagés et cités	40
1. Exemples à partir d'un texte publié en français.....	40
2. Exemples à partir d'un texte publié en anglais	41
ANNEXE M : Lauréats du Prix du meilleur mémoire	42
ANNEXE N : Exemples de thèses déposées	43

Introduction

Dans ce document, quelques-unes des tâches à effectuer avant, pendant et après la rédaction d'un travail universitaire de 1^{er}, 2^e et 3^e cycles sont mises en évidence. On y décrit ensuite certaines caractéristiques textuelles et linguistiques attendues dans ce type de travail. Les attentes concernant la mise en page sont par la suite décrites. Les conseils donnés dans ce guide peuvent être suivis pour la rédaction d'un mémoire, d'un rapport de projet supervisé ou pour tout autre travail de session. Pour ce dernier cas, il est de la responsabilité de l'étudiante ou de l'étudiant de s'assurer des demandes particulières du corps professoral.

Ce document apporte de l'information complémentaire à celle disponible sur le site du [programme de M. Sc.](#) en ce qui concerne l'inscription, la rédaction et le dépôt d'un [mémoire](#) et d'un [rapport de projet supervisé](#) et à celle disponible sur le site du [programme de Ph. D.](#) en ce qui concerne l'inscription, la rédaction et le dépôt d'une [thèse](#).

1. Tâches à effectuer avant, pendant et après la rédaction

• Avant...

Avant la rédaction d'un travail, plusieurs éléments sont à considérer. D'abord et avant tout, il est essentiel de **prendre connaissance des exigences du programme et de la professeure ou du professeur** qui dirigera la recherche ou à qui le travail est destiné. Les exigences peuvent varier en fonction du cours, du domaine, du type de recherche, de l'objet de la recherche... Après avoir pris connaissance de ces éléments, il est important de **formuler l'objectif principal visé** par le travail; cet objectif pourra être précisé subséquemment et inséré dans l'introduction du texte.

Ensuite, il faut penser à **planifier le travail et le texte** à rendre. Deux types de plans peuvent être envisagés à cette étape : un plan de travail, puis un plan de rédaction provisoire.

Intérêt et avantages du **plan de travail** :

- organisation des différentes étapes du travail de recherche en fonction de la problématique de départ, des hypothèses et de la démarche adoptée (Beaud et Latouche, 1988);
- lecture et recherche des informations liées à tous les aspects du sujet, du thème;
- traitement de la documentation et de l'information à retenir.

Intérêt et avantages du **plan de rédaction provisoire** (avant la rédaction) (Beaud, 2006; Belleville, 2014; Leclerc, 1999) :

- précision de la problématique et de la question principale;
- développement de l'idée directrice, du fil conducteur (Leclerc, 1999);
- détermination des thèmes principaux et secondaires;
- organisation des thèmes principaux;
- articulation logique des idées : introduction, développement, conclusion.

• **Pendant...**

Le plan provisoire nous permet de commencer la rédaction en suivant un certain fil conducteur. Cependant, il faut réévaluer ce fil conducteur et transformer le plan provisoire en plan détaillé au fil de l'écriture. C'est à cette étape que l'on pense à **organiser le texte**, tant sur le plan des idées que des paragraphes.

Intérêt et avantages du **plan de rédaction détaillé** (Beaud, 2006; Belleville, 2014) :

- hiérarchisation (ordre) des thèmes principaux;
- organisation et hiérarchisation des thèmes secondaires;
- titrage des sections et sous-sections;
- équilibre relatif des parties;
- articulation logique des arguments : structuration des différentes étapes de la démonstration, du raisonnement;
- construction d'une unité de discussion;
- progression du raisonnement;
- enchaînements entre les parties;
- organisation en paragraphes.

Lorsqu'on est en train de **rédigier un texte** dans le cadre d'un travail de recherche, plusieurs éléments textuels et linguistiques sont à considérer : l'adéquation aux objectifs de départ, l'organisation du texte, la mise en paragraphes, la progression de l'information, l'insertion des discours rapportés, la structure des phrases, le vocabulaire, sans oublier les éléments suivants qui ne font pas l'objet de ce document, mais pour lesquels des outils sont proposés en 4.3 : la grammaire, l'orthographe, la ponctuation, etc. Bien sûr, il faut également veiller à soigner et à harmoniser la présentation du texte et de la bibliographie.

• **Après...**

Il est bien entendu nécessaire de **réviser son texte** sur tous les plans mentionnés ci-dessus, mais on ne peut pas tout revoir en même temps. Aussi, il faut effectuer plus d'une révision en mettant l'accent sur un ou deux éléments à la fois. On peut d'abord en faire une lecture à voix haute, puis passer le texte au correcteur du logiciel Antidote, qui comprend également des prismes de révision.

2. Structure de base d'un travail universitaire

Tout écrit universitaire comprend plusieurs parties essentielles. Voici quelques précisions concernant certaines de ces parties communes aux travaux universitaires longs. L'étudiante ou l'étudiant doit évidemment adapter son travail selon la nature de celui-ci.

2.1 Organisation en parties : de l'introduction à la conclusion

Introduction

L'introduction doit éveiller l'intérêt du lectorat et l'inviter à prendre connaissance de la suite du document. Sont présentés ici les éléments d'une introduction d'un travail long, tels un mémoire ou une thèse. Une étudiante ou un étudiant qui rédige un travail plus court pourrait simplifier la partie sur le sujet posé et même omettre le sujet divisé si celui-ci n'est pas exigé par l'enseignante ou l'enseignant :

Sujet amené :

- formuler un préambule qui situe le sujet et le place dans son contexte général;

Sujet posé :

- résumer la problématique de laquelle émerge la question centrale ou l'objectif principal guidant le travail;
- formuler une hypothèse générale au problème posé, laquelle hypothèse sera confirmée ou abandonnée à la lumière des résultats de la recherche;
- préciser les objectifs poursuivis par la recherche;
- mettre en relief la pertinence (pertinence théorique et pertinence pratique ou sociale) et l'originalité de la recherche;
- annoncer les principaux choix méthodologiques effectués;

Sujet divisé :

- présenter les grandes parties du document et sa structure en chapitres ou sections.

En général, les premiers éléments de l'introduction sont ébauchés au début du travail de recherche, après que l'auteure ou l'auteur a élaboré le plan détaillé; ces éléments seront réécrits à la fin, en même temps que seront rédigés les derniers éléments. La rédaction finale de l'introduction se fait parallèlement à celle de la conclusion.

Développement

Le développement d'un travail universitaire varie selon sa nature. Dans un long travail, comme un mémoire ou une thèse, une recension des écrits permet à l'étudiante ou à l'étudiant d'élaborer la problématique liée au sujet de sa recherche ainsi que son cadre conceptuel ou théorique et sa méthodologie.

Dans le chapitre du travail définissant la **problématique**, on ne se limite pas à passer en revue les principaux articles, ouvrages ou chapitres d'ouvrages traitant du sujet de son travail. Dans sa **revue de littérature**, on doit :

- ❑ décrire les principales composantes du sujet traité (personnes ou institutions touchées par le problème, contexte...);
- ❑ présenter les faits reconnus par les auteures ou auteurs ayant déjà traité le sujet (concepts de base, facteurs, variables et données, démarches et résultats de recherches antérieures), tout en exerçant un **point de vue critique**;
- ❑ établir des liens entre certaines recherches, les comparer : faire mention des forces et des faiblesses des résultats, de leur importance relative, etc.

Bien sûr, c'est l'étudiante ou l'étudiant qui choisit la façon d'organiser sa revue littéraire : structure logique, thématique ou chronologique, en fonction de son **objectif** ou de sa **question de recherche** et de manière à révéler la **problématique** et la **pertinence** de sa recherche.

Les chapitres décrivant le **cadre théorique ou conceptuel** et le cadre méthodologique de la recherche varient selon le domaine d'étude et selon la démarche de recherche privilégiée : approche qualitative, quantitative, étude de cas, etc. De manière générale, le travail de l'étudiante ou de l'étudiant dans ces parties est aussi un travail de synthèse critique qui consiste :

- ❑ à définir les termes et les concepts pertinents à la problématique et aux objectifs ou questions de recherche;
- ❑ à présenter et à décrire les principaux modèles et approches théoriques de base relatifs au sujet et à choisir ceux qui permettent de mieux répondre à la question centrale du travail de recherche;
- ❑ à présenter et à expliquer clairement et succinctement les principaux résultats des textes de référence;
- ❑ à établir des liens entre les théories, les modèles, les approches, les concepts; à les comparer en faisant mention des forces et des faiblesses des résultats, de leur importance relative, etc. Au besoin, on y trouvera des tableaux et des schémas.
- ❑ bref, à développer le cadre conceptuel ou théorique et, s'il y a lieu, à formuler des hypothèses de travail. « Dans un document de recherche, on parle d'abord des concepts et, ensuite, on discute des opérations qu'on a choisies pour les concrétiser. À moins que cela ne soit pas possible, on ne mêle pas les deux. » (Alain d'Astous, *Atelier de recherche en marketing*, inédit);
- ❑ à présenter la démarche méthodologique (échantillon, collecte de données, etc.).

Ces chapitres sont habituellement suivis de deux chapitres où les **résultats** de l'étude sont d'abord exposés, puis analysés et discutés. La chercheuse ou le chercheur veillera donc :

- à exposer les principaux résultats de l'étude;
- à analyser et à discuter les résultats en lien avec les objectifs, questions ou hypothèses de départ.

Règles d'or

- ❖ Un bon développement est une construction ordonnée à partir de données (faits, observations, informations...) soigneusement vérifiées.
- ❖ Ces données servent de base à une analyse raisonnée, à une démonstration méthodiquement conduite, à des déductions logiques.
- ❖ Chacune des parties participe à la solidité du tout et contribue, pour une part, à préparer la conclusion finale.
- ❖ Un développement bien construit doit avoir disposé l'esprit du lecteur à conclure.
- ❖ Toute observation, toute information, retenues dans le développement et, en particulier, dans l'énoncé des faits, doivent être utiles au raisonnement, doivent servir à la démonstration.
- ❖ Il ne suffit pas de savoir choisir les éléments du développement : il faut les présenter dans un ordre rationnel.
- ❖ Il importe de faire appel à une gamme de transitions qui aident à jalonner les diverses étapes du raisonnement et facilitent le passage d'une idée à une autre.

Marie-Éva de Villers, Atelier de rédaction du mémoire de maîtrise, inédit.

Conclusion

De manière générale, dans la conclusion, l'étudiante ou l'étudiant doit :

- effectuer un rappel de la problématique ou de la question centrale;
- faire une synthèse des thèmes du document et une récapitulation concise de l'articulation de la démonstration;
- présenter le résultat final de l'étude et proposer des réponses aux problèmes soulevés;
- souligner les apports de l'étude sur les plans théoriques et sociaux ainsi que ses limites au point de vue théorique, empirique et méthodologique;
- proposer des avenues de recherche.

En fait, la conclusion resitue le document dans son contexte particulier tout en ouvrant à d'autres perspectives : elle doit boucler la boucle, c'est-à-dire proposer une solution à la problématique énoncée dans l'introduction. Elle reprend les propositions, les recommandations qui constituent la réponse à la question posée lors de l'exposé du problème. La conclusion constitue un résumé de l'ensemble de la démonstration. Elle ne contient pas de données nouvelles.

2.2 Organisation en sections et sous-sections titrées et numérotées

On s'assurera d'abord que chaque titre annonce bien le contenu de la section ou du paragraphe qu'il chapeaute. Notons que les titres ne constituent généralement pas des phrases complètes et ne se terminent pas par un point final. Ils commencent toutefois par une majuscule, et ceux de niveau supérieur peuvent même être tout en majuscules.

Il est généralement recommandé de choisir une même construction grammaticale pour tous les titres de niveau supérieur ou pour tous les titres à l'intérieur d'une même section :

3.1 Regroupement des phrases en paragraphes

Le paragraphe est non seulement un moyen graphique de rendre claire l'organisation du texte, mais il permet de souligner le fait que les phrases qu'il regroupe forment une unité sur laquelle tout lecteur peut porter un jugement de cohérence. Le découpage en paragraphes permet donc généralement de révéler l'organisation de la pensée et le plan du texte.

Voici une définition à étudier :

« Le paragraphe est une marque graphique. C'est aussi une unité textuelle. En effet, le paragraphe regroupe un certain nombre de phrases portant sur un même sujet.

Le découpage en paragraphes facilite la compréhension d'un texte en informant le lecteur que chaque bloc de texte, ainsi délimité, correspond à une unité de sens. » (Chartrand *et al.*, 2010 : 51)

Ainsi, le paragraphe devrait correspondre à une unité de sens, et la division d'un texte en paragraphes devrait être guidée par le nombre d'idées secondaires à développer : une idée nouvelle par paragraphe (attention aux sauts « du coq-à-l'âne » et aux redondances inutiles). Quant à sa longueur, elle varie. À titre d'exemple, une page écrite à interligne et demi (1,5) est généralement constituée de deux à quatre paragraphes. Un paragraphe est rarement constitué d'une seule phrase; cela se produit surtout quand il sert d'introduction ou de brève conclusion à une section du texte.

Exemple :

Il convient de distinguer deux formes de soutien apporté aux organismes culturels : la commandite proprement dite et le mécénat.

Les auteurs d'Astous et Blitz (1995 : 6) définissent en ces termes la commandite : « tout soutien financier accordé par une entreprise privée à une entité, qu'elle soit de nature individuelle (par exemple, un sportif), organisationnelle (par exemple, une société humanitaire) ou collective (par exemple, un orchestre), dans le but de permettre à cette entité de poursuivre ses activités (par exemple, un événement culturel) ».

Le mécénat, ancêtre en quelque sorte de la commandite, se définit comme [...] Au fil du temps, cette pratique a permis à de nombreux artistes de survivre, les recettes qu'ils tiraient de leur art étant généralement insuffisantes, voire, dans bien des cas, inexistantes.

Au Canada et au Québec, faute d'une classe nobiliaire ou de grandes fortunes, les gouvernements et les entreprises privées jouent les mécènes (Gagnon, 1991). Des années 1960 aux années 1990, dans un contexte d'investissements publics majeurs, le financement gouvernemental canadien des arts a connu une augmentation considérable. En revanche, depuis 1993 [...]

(Colbert, François, Alain d'Astous et Marie-Agnès Parmentier, « La commandite des arts et de la culture par le secteur privé par opposition au secteur public : qu'en pensent les

1^{er} paragraphe :
annonce de deux
éléments clés à
traiter dans le texte

2^e paragraphe :
définition du
premier élément clé
annoncé

3^e paragraphe :
définition du second
élément clé
annoncé

4^e paragraphe :
contextualisation,
dans l'espace et
dans le temps, des
éléments clés
étudiés

consommateurs? », *Gestion*, vol. 30, n° 2 (été 2005), p. 11.)

3.2 Liens entre les phrases et entre les paragraphes

En début de phrase, de même qu'en début de paragraphe, on trouve souvent des mots qui permettent d'interpréter la nouvelle phrase en fonction de ce qui a été dit dans la phrase précédente. Le lien peut être établi à l'aide de déterminants démonstratifs ou de pronoms (*ce, cette, ces; il, elle, ils, elles; cela; celui-ci, ceux-ci; ces derniers...*). D'autres mots liens appelés **marqueurs de relations** sont aussi employés à l'intérieur d'une phrase graphique pour lier deux plus courtes phrases ou deux parties de phrase entre elles; il peut s'agir de conjonctions, de prépositions ou d'adverbes (*afin que, pour, ainsi...*). Un marqueur de relation peut aussi introduire une partie de phrase qui sert à marquer la progression ou l'ordre sous-jacent à l'organisation du texte; dans ce contexte, le marqueur et l'élément qu'il introduit jouent le rôle d'**organiseurs textuels**.

Exemples :

L'augmentation du taux d'activité s'explique par le fait que les personnes plus scolarisées sont beaucoup plus susceptibles que les personnes moins scolarisées de continuer à travailler après l'âge normal de la retraite (OCDE, 2002). Actuellement, les personnes âgées sont moins scolarisées que les plus jeunes Canadiens, mais cette tendance changera dans les prochaines années puisque la scolarisation des Canadiens, notamment des baby-boomers, a nettement augmenté durant les dernières années (Duschesne, 2004).

[...]

De plus en plus d'entreprises constatent que chez ces travailleurs l'âge n'est pas un facteur d'ignorance en matière de nouvelles technologies de l'information ou de faible productivité; conséquemment, ce réservoir de main-d'œuvre représente une mie de compétences

disponibles qu'il faut tenter d'intéresser à retourner au travail.

(Saba, Tania et Gilles Guérin, « Planifier la relève dans un contexte de vieillissement de la main-d'œuvre », *Gestion*, vol. 29, no 3 (automne 2004), p. 56-62.)

Pour plus d'information concernant l'emploi des marqueurs de relation et des organisateurs textuels, consultez le site du [Centre de communication écrite de l'Université de Montréal](#). Consultez également l'annexe A de ce document (Quelques formulations utiles pour marquer l'organisation du texte).

Le **lexique** peut aussi exprimer les relations qui existent entre deux phrases ou entre deux parties de phrase. Par exemple, des verbes comme *expliquer* ou *produire* traduisent le fait que ce qui suit constitue, en quelque sorte, une conséquence de ce qui a été dit précédemment, et des verbes comme *provenir (de)* ou *résulter (de)* annoncent plutôt une cause.

Exemple :

L'augmentation du taux d'activité **s'explique par** le fait que les personnes plus scolarisées sont beaucoup plus susceptibles que les personnes moins scolarisées de continuer à travailler après l'âge normal de la retraite (OCDE, 2002). Actuellement, les personnes âgées sont moins scolarisées que les plus jeunes Canadiens, mais cette tendance changera dans les prochaines années puisque la scolarisation des Canadiens, notamment des baby-boomers, a nettement augmenté durant les dernières années (Duschesne, 2004).

(*Ibid.*, p. 56.)

Les **signes de ponctuation** comme le deux-points ou le point-virgule peuvent aussi être employés pour lier deux phrases ayant une relation de sens facilement interprétable. Par exemple, le deux-points peut être employé pour joindre deux phrases entre lesquelles il existe un lien de cause à effet, ou d'effet à cause (Ex. : Maria tient à améliorer sa situation financière : elle s'est mise à la recherche d'un emploi ou Maria s'est mise à la recherche d'un emploi : elle tient à améliorer sa situation financière).

4. Normes linguistiques à surveiller

Comme c'est le cas dans tous les travaux remis à HEC Montréal, l'évaluation tient compte de la qualité de la langue écrite. D'un point de vue linguistique, il y a des constantes vers lesquelles on doit tendre lorsqu'on rédige un travail universitaire.

4.1 Structuration des phrases

Les phrases comptent **en moyenne 30 mots** et elles comprennent tous les éléments essentiels : minimalement un sujet et le verbe accompagné de son ou ses compléments.

Conseil : Éviter les « phrases paragraphes » comprenant plus de 3 verbes conjugués.

La **phrase déclarative** (par opposition aux phrases interrogatives, impératives et exclamatives) prédomine pour décrire un phénomène, énoncer un fait, introduire des données chiffrées, rapporter les écrits d'une personne, établir un rapport de cause à effet

entre des faits, des événements, des phénomènes, formuler une hypothèse, une conclusion, etc.

Ex². : « Tous ces résultats confirment que la gestion des stocks dans les établissements de santé, et plus particulièrement au bloc opératoire, n'atteint pas les résultats escomptés. » (Lafond et Landry, 1999 : 10)

Sauf dans les travaux qui doivent s'appuyer sur l'expérience personnelle de l'étudiant, la tendance n'est pas d'écrire au *je* : elle est plutôt à la **dépersonnalisation**, à la distanciation de l'auteur par rapport à ses propos, en écrivant à la 3^e personne, parfois à l'aide de phrases impersonnelles ou de phrases passives.

Ex. : « **Il est à noter que** l'unité statistique représente un accident. » (Duclos, 2002 : 21)
« En conclusion, **il est important de** rappeler que [...] » (*id.* : 86)
« **Il existe** néanmoins certaines différences [...] » (*id.* : 4)
« Par contre, dans d'autres études, **les données ont été recueillies** lors d'enquêtes réalisées dans le but d'observer le taux de port dans l'État ou la province à l'étude (Hunter *et al.*, 1990, 1993; Preusser *et al.*, 1991; Vézina *et al.*, 1995; Reinfurt *et al.*, 1996). » (*id.* : 7)
« **Les données réparties selon les diverses spécialités sont exposées** au tableau 19. On y voit clairement que [...] » (Lafond et Landry, 1999 : 31)

Note sur l'emploi de « on » et de « nous » : le pronom *on* indéfini peut être employé, mais pas le pronom *on* employé à la place de *nous*, que l'on rencontre surtout familièrement à l'oral. Le *nous* peut être employé à la place du *je* dans certaines sections : l'introduction, la méthodologie, la présentation des résultats, la conclusion, etc.

4.2 Utilisation de termes propres au discours universitaire ou à une spécialité

Chaque domaine d'études, chaque profession ou chaque métier possède son **vocabulaire spécialisé**, ses **termes techniques**, lesquels côtoient, dans le discours universitaire, des **termes propres à l'activité de recherche** et des mots de la langue générale.

Ex. : « Une **étude, effectuée** sur une période de six semaines dans un **établissement de santé français, démontre** que 59 % des **interventions** réalisées n'avaient pas été planifiées par le **programme opératoire** (Pierre, 1998). Le **tableau 10** présente les raisons des perturbations du programme identifiées par cette **étude**. Les **résultats démontrent** que les principaux **facteurs** affectant la stabilité du plan sont les annulations [...] La **recension des écrits révèle** une seconde difficulté dans la mise en place d'un **système MRP** dans ce contexte, soit la construction et le maintien des **listes de préférence de matériel** pour les **interventions**. »

Il est important de noter que les termes techniques peuvent changer de sens d'une discipline à une autre, par exemple :

² Les exemples ci-après sont tirés des deux textes suivants : Lafond, Nelson et Sylvain Landry (1999). *La planification des besoins matières pour gérer les stocks du bloc opératoire : étude exploratoire*, Cahier de recherche n° 99-04, École des HEC, 1999, 58 p. et Marc Duclos (2002). *La caractérisation des non-porteurs de la ceinture de sécurité au Québec dans un contexte de taux de port de 95 %*, Mémoire de maîtrise, Montréal, HEC Montréal, 126 p.

RÉTENTION [FINANCE] : « Droit qui permet au créancier qui détient une chose appartenant à son débiteur, de refuser de la restituer tant qu'il n'a pas été payé du montant de sa créance. » (*Grand dictionnaire terminologique – GDT*³)

RÉTENTION [MÉDECINE] : « Accumulation, par défaut d'évacuation, d'une substance normalement présente ou artificiellement introduite dans l'organisme. » (*GDT*)

RÉTENTION DU PERSONNEL [GRH] : « Processus mis en œuvre pour retenir un salarié au sein d'une organisation ou dans un poste donné, en lui offrant des avantages pécuniaires plus alléchants que ceux des concurrents ou, au contraire, en le décourageant de partir par des contraintes faisant en sorte qu'il subisse une perte importante. » SYN. : RÉTENTION DE LA MAIN D'ŒUVRE (*GDT*)

Au sein de la francophonie, il est important de s'assurer d'employer les termes français propres à un domaine, même si ce domaine est fortement influencé par l'anglais. Par exemple, plutôt que d'employer, dans un texte français, *staff retention program*, on emploiera « programme de fidélisation du personnel » (*GDT*).

Voici quelques dictionnaires auxquels on peut avoir recours pour trouver le mot juste dans le « monde des affaires », lequel embrasse plusieurs domaines tels la gestion, la finance, la comptabilité, le marketing, etc.

- le *Grand dictionnaire terminologique (GDT)* [en ligne seulement] : www.granddictionnaire.com
- le *Dictionnaire d'apprentissage du français des affaires* : www.projetdafa.net
- le *Dictionnaire des dérivés et autres instruments financiers* : <http://publidict.ocaq.qc.ca/intro.aspx>
- le *Dictionnaire de la comptabilité et de la gestion financière* : anglais-français avec index français-anglais, 3^e éd. de Louis Ménard et collab., Toronto : Institut canadien des comptables agréés, 2014 (cet ouvrage est disponible en ligne sur le site de la bibliothèque de HEC Montréal)
- *Termium plus* : www.termiumplus.gc.ca
 - Dictionnaire terminologique anglais, français, espagnol
 - Outils d'aide à la rédaction (ex. Dictionnaire de cooccurrences, Guide du rédacteur, Juridictionnaire)
 - Eureka (banque d'articles de périodiques)
 - Etc.
- des lexiques en français en ligne : www.oqlf.gouv.qc.ca/ressources/bibliotheque/dictionnaires/index_lexvoc.html

4.3 Recours à des outils d'aide à la rédaction ou à la révision

Chaque personne doit s'assurer que, dans son travail, les règles concernant l'orthographe, la syntaxe du français et la ponctuation sont respectées. L'étudiante ou l'étudiant veillera également à ce que le vocabulaire⁴ soit juste et approprié, en portant une attention

³ www.granddictionnaire.com

⁴ Plusieurs dictionnaires sont accessibles en ligne, sur le site de la bibliothèque de HEC Montréal, en utilisant l'accès rapide aux : *Dictionnaires, encyclopédies, manuels...*

particulière au vocabulaire spécialisé⁵ ainsi qu'aux mots servant à exprimer des liens entre les phrases ou entre les paragraphes (ex. : *par conséquent, en conséquence, par exemple, cependant, néanmoins, d'une part, d'autre part...*).

Afin d'améliorer la qualité de la langue française écrite dans ses travaux, toute étudiante ou tout étudiant gagne à se référer à des dictionnaires ou à d'autres outils d'aide à la rédaction ou à la révision, par exemple : le **logiciel Antidote** (installé sur les postes de travail de la bibliothèque) qui comprend un correcteur orthographique et de nombreux dictionnaires dont un **dictionnaire de cooccurrences** très utile, le *Multidictionnaire* (Villers, 2015) et *L'art de ponctuer* (Tanguay, 2006). Ces outils s'ajoutent aux dictionnaires spécialisés dans le « monde des affaires » mentionnés à la section précédente.

Celui ou celle qui, en cours de rédaction, a besoin d'une aide particulière en français peut recourir aux services gratuits proposés par le **Centre d'aide en français et en rédaction universitaire (CAF)**⁶ de HEC Montréal. Il est conseillé de s'inscrire à un ou plusieurs **ateliers pratiques**, par exemple *Planifier la rédaction d'un mémoire, d'un projet supervisé ou d'une thèse; Respecter les caractéristiques du discours scientifique* et *Réviser l'accord des participes passés* à l'aide du formulaire d'inscription en ligne : www.hec.ca/qualitecomm/caf/calendrier.html. De plus, l'étudiant peut s'inscrire en ligne à des rencontres individuelles personnalisées :

<http://www.hec.ca/qualitecomm/caf/rencontre.html>

Notez que le Centre d'aide en français n'offre pas de service de correction de textes, mais un service d'aide en cours de rédaction. L'étudiante ou l'étudiant peut faire appel aux services d'un **réviseur professionnel** et en assumer les frais.

Voici également quelques **outils de référence** accessibles en ligne :

- sur le site de la bibliothèque de HEC Montréal [www.hec.ca/biblio/], en utilisant l'accès rapide aux : Dictionnaires, encyclopédies, manuels :
- *Grand Robert de la langue française*
- *Multidictionnaire de la langue française*
- *Grand Robert Collins électronique, français anglais, anglais français*
- la *Banque de dépannage linguistique (BDL)* du site de l'Office québécois de la langue française [<https://www.oqlf.gouv.qc.ca/ressources/bdl.html>]
- la section « Amélioration du français » du site du Centre collégial de développement de matériel didactique [www.ccdmd.qc.ca/fr/]

⁵ À consulter : le *Grand dictionnaire terminologique* (www.granddictionnaire.com) de l'OQLF ou d'autres lexiques spécialisés en ligne : www.oqlf.gouv.qc.ca/ressources/bibliotheque/dictionnaires/index_lexvoc.html.

⁶ Pour de plus amples informations : www.hec.ca/caf.

- etc.

5. Présentation d'un travail universitaire

Avant de déposer un travail universitaire, on doit s'assurer que sa mise en page respecte certains standards décrits à la section suivante. Le CAF et la bibliothèque Myriam et J.-Robert Ouimet ont créé des modèles Word pour la rédaction d'un mémoire ou d'une thèse disponibles sur le site du CAF⁷ et de la bibliothèque. Ces modèles permettent de rédiger son mémoire ou sa thèse, classique ou par articles, sans se préoccuper des détails techniques propres à Word. Tout y est : les pages de présentation, la table des matières qui se met à jour en un clic, les différentes sections essentielles composant le mémoire et la thèse et les facultatives. Vous pouvez également vous référer aux annexes B et C qui décrivent respectivement l'ordre habituel d'un mémoire et d'une thèse. Pour ceux qui travaillent à partir d'une application LaTeX, il existe au même endroit sur la page du CAF une classe de document et des gabarits LaTeX. Il est également possible de suivre une formation LaTeX⁸ de base ou avancée en s'inscrivant sur le site de la bibliothèque. Enfin, un travail plus court devrait contenir certaines parties (page de titre (annexe D), table des matières (annexe I), au besoin, corps de l'ouvrage, bibliographie et annexes, s'il y a lieu).

5.1 Présentation graphique et pagination

Il est important de tenir compte de la qualité de la présentation d'un travail avant de le rendre à sa professeure ou à son professeur. La présentation d'un mémoire et d'une thèse est d'autant plus importante, c'est pourquoi elle fait l'objet de l'annexe K.

- Un travail doit être paginé à l'aide de chiffres arabes (2, 3, 4...), sauf la page de titre (Voir l'annexe D pour un exemple d'une page de titre).
- L'impression se fait sur du **papier** blanc aux dimensions de 21,5 cm x 28 cm (8 ½ po x 11 po).
- L'impression se fait au **recto verso** des feuilles (sauf si l'enseignante ou l'enseignant demande recto seulement).
- Les **marges** du haut, du bas et celle de droite sont standards (environ 2 à 3 cm); celle de gauche est de 4 à 5 cm.
- Le texte est généralement écrit à **interligne** et demi (1,5) avec un espacement d'au moins 6 points entre les paragraphes. Il peut aussi être à double interligne; le retrait entre les paragraphes est augmenté en conséquence. Généralement, on ne recommande pas le retrait d'alinéa.
- La police de **caractères** est généralement de forme classique (Arial, Calibri, Times...). Elle devrait être la même dans tout le texte (au besoin, elle peut être

⁷ www.hec.ca/caf (icône « Outils de rédaction »; les modèles Word se trouvent ensuite dans la section « Rédaction aux 1^{er}, 2^e et 3^e cycles »).

⁸ Pour s'inscrire à une formation LaTeX : <http://www.hec.ca/biblio/nouvelles/formations-latex.html>

différente dans les tableaux, les figures et les illustrations). De plus, elle devrait comprendre des majuscules accentuées. La taille des caractères varie généralement entre 10 et 12 points pour le texte courant, selon la police choisie (on peut diminuer jusqu'à 8 points dans les textes secondaires, par exemple dans les encadrés, notes, légendes et figures).

- Le travail est imprimé **en noir**; la **couleur** est admise seulement dans les graphiques lorsqu'elle est nécessaire à la compréhension.
- Les annotations manuelles sont interdites.
- L'**italique** est utilisé dans les titres d'ouvrages, de journaux et de revues. Toutefois, on n'utilise pas l'italique pour les titres de loi (Guilloton et Cajolet-Laganière, 2014). On utilise aussi l'italique dans les mots ou les expressions en langue étrangère non francisés (en anglais, en latin...); dans les mots cités en tant que mots (ex. : le mot *courriel* est une création québécoise); dans les symboles formés par des lettres minuscules isolées représentant des nombres, des mesures, des variables, etc., par exemple : « [...] $t = 9,77$; $\text{sign} = 0,000^9$ ».
- Le **gras** peut être utilisé pour insister sur un mot ou une courte suite de mots (on ne doit cependant pas en abuser).
- Les **sigles** et les **acronymes** ne sont généralement pas écrits avec des points abrégatifs (ex. : l'OQLF, l'ACFAS, l'ONU). La première fois qu'on les mentionne dans un texte, on doit écrire au long la signification et mettre le sigle ou l'acronyme entre parenthèses. Par la suite, on peut utiliser simplement le sigle ou l'abréviation.
Ex. : L'Office québécois de la langue française (OQLF) offre un accès gratuit en ligne à son *Grand dictionnaire terminologique* (GDT). Sur le site de l'OQLF, on peut trouver de l'information pertinente sur de nombreux aspects de la langue française : la rédaction administrative, la syntaxe, l'orthographe, la typographie, etc. La recherche dans le GDT peut...
- Les **nombres décimaux** s'écrivent avec une virgule en français (ex. : une moyenne de 2,95 à 3,50).
- Les **formules mathématiques** et les **équations** sont généralement numérotées à l'intérieur de parenthèses alignées à droite de la formule ou de l'équation. La numérotation se fait en continu : on ne recommence pas la numérotation dans un nouveau chapitre, une nouvelle section. Ainsi, si on trouve 50 formules ou équations dans un document, elles seront numérotées de 1 à 50.

5.2 Insertion de tableaux et de figures

Lorsqu'on insère un tableau ou une figure dans un texte, il faut les annoncer dans un **bref paragraphe d'introduction** qui précisera la raison d'être du tableau ou de la figure ou les éléments sur lesquels on veut attirer l'attention à l'intérieur de ceux-ci. Notons que le paragraphe placé sous le tableau fait suite à celui qui le précède et apporte généralement un élément de conclusion relativement aux résultats présentés dans le tableau.

Exemple¹⁰ :

⁹ Nantel, Jacques, Abdelouahab Mekki Berrada et Gregory Bressolles « L'efficacité des sites Web : quand les consommateurs s'en mêlent », *Gestion*, vol. 30, n° 1 (printemps 2005), p. 18.

¹⁰ Lafond, Nelson et Sylvain Landry, « La planification des besoins matières (MRP) pour gérer les stocks du bloc opératoire : étude exploratoire », *Cahier de recherche*, n° 99-04, Montréal, HEC Montréal, 1999, p. 9-10.

L'étude de l'ASHMM (1994) fournit des données qui sont plus spécifiques à nos préoccupations. Elle démontre que les stocks au bloc opératoire ne semblent pas être gérés aussi efficacement qu'ailleurs dans l'hôpital. Le tableau 8 compare les taux de rotation des stocks de l'unité opératoire avec ceux du magasin central. **Les résultats démontrent** nettement qu'il y a une accumulation importante de stocks au bloc opératoire.

[Tableau 8]

Tous ces résultats confirment que la gestion des stocks dans les établissements de santé, et plus particulièrement au bloc opératoire, n'atteint pas les résultats escomptés.

Selon Malo (2010), il faut distinguer la présentation des tableaux de celle des figures.

Tableau 2.1 Titre du tableau

Source : Insérer la référence complète du tableau, s'il y a lieu.



Figure 3.4 – Titre de la figure

Source : Insérer la source complète de la figure, s'il y a lieu.

Il est conseillé de **numéroter** les tableaux et les figures selon le chapitre ou la section dans lesquels ils figurent. Par exemple, si le premier tableau que l'on insère dans son travail figure dans le chapitre ou la section 2, le tableau portera le numéro 2.1 (« 2 » en référence au chapitre ou à la section; « 1 » en référence au premier tableau de cette section); si on insère deux tableaux dans le chapitre ou la section 3, ils porteront les numéros 3.1 et 3.2. Si le travail contient plusieurs tableaux ou figures, il est recommandé d'ajouter une liste des tableaux ou des figures après la table des matières (Voir annexe J pour un exemple de liste).

5.3 Présentation des références et des citations

L'une des caractéristiques reconnues dans les discours universitaires est l'intertextualité (Pollet, 2001). Il s'agit, pour la personne qui écrit, de construire son discours en mettant en relation des textes entre eux. Les textes de référence sont parfois cités textuellement; ils sont encore plus souvent rapportés indirectement à l'aide de reformulations, de synthèses. Voici un extrait d'un texte où les auteurs intègrent des **discours rapportés** à leur discours.

Ex.¹¹ : À partir de la puberté, les jeunes filles deviennent de plus en plus sensibles aux préoccupations diététiques et aux pressions sociales, ce qui les amène progressivement à modifier leurs goûts (Fishler, 2001). De même, étant davantage l'objet du discours et du regard des autres, elles deviennent plus soucieuses de leur image corporelle (Tivadar et Luthar, 2005), ce qui les amène à exhiber un modèle « vertueux » dans le choix de la nourriture et à se soumettre à des restrictions alimentaires (Aruguete *et al.*, 2006) plus ou moins importantes. Contrairement aux filles, les garçons ne sont généralement pas encouragés à adopter un rôle actif dans la préparation de la nourriture (Tivadar et Luthar, 2005; Wansink, 2002).

Il est essentiel de se rappeler que le fait de s'approprier le travail d'un autre constitue un **plagiat**. Le plagiat est un acte frauduleux passible de sanctions **pouvant aller jusqu'à l'exclusion de HEC Montréal**. Aussi, **toute reproduction** (qu'elle soit de quelques mots, de trois lignes ou de plus d'une page) totale ou partielle **du texte d'une autre personne et toute citation d'idée** doivent être **accompagnées de la référence exacte à leur source**, peu importe que le texte original provienne d'un document imprimé ou électronique (voir l'annexe L pour des exemples de plagiat). Dans la plupart des domaines, pour faire référence au travail des autres dans son propre travail, on utilise la méthode dite *auteur, date*. Cette méthode est privilégiée plutôt que l'appel de note. On réserve alors l'appel de note à des commentaires ou à des précisions théoriques, notamment. Pour en savoir plus, on peut consulter le biblioguide « [Citer ses sources](#) » (HEC Montréal, 2016a).

5.4 Présentation des notices bibliographiques

Toutes les références à l'intérieur du texte doivent figurer dans la bibliographie finale d'un document, où la notice bibliographique doit être complète. Il existe plusieurs façons de présenter les références bibliographiques. L'important est de choisir un mode de présentation en tenant compte des types de documents en référence (article, livre, etc.) et de respecter le mode de présentation choisi tout au long de la bibliographie. Pour vous aider, le biblioguide [Bibliographie selon le style HEC Montréal](#) (HEC Montréal, 2016b) démontre comment présenter chacun des types de référence (articles, livres, page Web, notes de cours, etc.). De plus, vous pouvez maintenant recourir au logiciel de gestion bibliographique [EndNote](#), offert gratuitement par la bibliothèque de HEC Montréal. Vous n'avez qu'à y sélectionner un style, par exemple le style HEC_Montréal. Vous avez également accès à [EndNote Web](#) gratuitement.

¹¹ Labrecque, Joanne, Aziza Mahil et Marie Marquis, « Comprendre la consommation des aliments réconfortants pour mieux la gérer », *Gestion*, vol. 34, n° 4 (hiver 2010), p. 15.

BIBLIOGRAPHIE

Beaud, Michel (2006). *L'art de la thèse*, Montréal, Boréal, 202 p.

Belleville, Geneviève (2014). *Assieds-toi et écris ta thèse!*, Les Presses de l'Université Laval, 125 p.

Cajolet-Laganière, Hélène, Pierre Collinge et Gérard Laganière (2014). *Rédaction technique et administrative*, Sherbrooke, Éditions Laganière, 468 p.

Chartrand, Suzanne-G., Denis Aubin, Raymond Blain et Claude Simard (2010). *Grammaire pédagogique du français d'aujourd'hui*, Boucherville, Graficor, 397 p.

Direction du programme de maîtrise ès sciences de la gestion (2017). « Les mémoires à la M. Sc. : nature et exigences », HEC Montréal, Récupéré de http://www.hec.ca/etudiants/mon-programme/maitrises/documents/Guide_Memoire_Nature_et_exigences_fra.pdf

Direction du programme de maîtrise ès sciences de la gestion (2018). « Les projets supervisés à la M. Sc. : nature et exigences », HEC Montréal. Récupéré de http://www.hec.ca/etudiants/mon-programme/maitrises/documents/Guide_PS_Nature_et_exigences_fra.pdf

Dubois, Jean-Marie M. (2005). *La rédaction scientifique – Mémoires et thèses : formes régulière et par articles*, Paris, ESTEM (groupe De Boeck) et Agence universitaire de la Francophonie, coll. Savoir Plus Universités, 117 p.

Fragnière, Jean-Pierre (2016a). *Comment réussir un mémoire : choisir son sujet, gérer son temps, savoir rédiger*, Paris, Dunod, 142 p.

Guilloton, Noëlle et Hélène Cajolet-Laganière (2014). *Le français au bureau*, Montréal, Les Publications du Québec, 985 p.

HEC Montréal (2012a). *Règlement régissant l'activité étudiante à HEC Montréal – Programmes de maîtrise ès sciences de la gestion, microprogramme en exploitation de données en intelligence d'affaires*, HEC Montréal, 25 p. Récupéré de http://www.hec.ca/direction_services/secretariat_general/juridique/reglements_politiques/documents/reglement_msc_1213.pdf

HEC Montréal (2012b). *Règlement régissant l'activité étudiante à HEC Montréal – Programme de Doctorat*, HEC Montréal, 18 p. Récupéré de http://www.hec.ca/direction_services/secretariat_general/juridique/reglements_politiques/documents/reglement_doctorat_1213.pdf

HEC Montréal (2016a). « Citer ses sources », Biblioguide, Bibliothèque Myriam et J.-Robert Ouimet. Récupéré de <http://libguides.hec.ca/citer>

HEC Montréal (2016b). « Bibliographie selon le style HEC Montréal », Biblioguide, Bibliothèque Myriam et J.-Robert Ouimet. Récupéré de http://libguides.hec.ca/style_HEC

Leclerc, Jacques (1999). *Le français scientifique : guide de rédaction et de vulgarisation*, Brossard, Linguatex, 377 p.

Malo, Marie (2010). Guide de la communication écrite au cégep, à l'université et en entreprise, Montréal, Québec Amérique, 322 p.

Mongeau, Pierre (2008). *Réaliser son mémoire ou sa thèse : côté jeans et côté tenue de soirée*, Montréal, Presses de l'Université du Québec, 145 p.

Office québécois de la langue française (OQLF). *Grand dictionnaire terminologique*. Récupéré de www.granddictionnaire.com

Pollet, Marie-Christine (2001). *Pour une didactique des discours universitaires, étudiants et système de communication à l'université*, De Boeck Supérieur, 162 p.

Rouveyran, Jean-Claude (2001). *Le guide de la thèse, le guide du mémoire : du projet à la soutenance*, Paris, Maisonneuve & Larose, 249 p.

Service des bibliothèques de l'UQAM (2004). *Infosphère*, version 3 mise à jour le 8 février 2010, Montréal, Université du Québec à Montréal. Récupéré de www.bibliotheques.uqam.ca/InfoSphere/

Tanguay, Bernard (2006). *L'art de ponctuer*, Montréal, Québec Amérique, 248 p.

Villers, Marie-Éva de (2015). *Multidictionnaire de la langue française*, 6^e éd., Montréal, Québec Amérique, 1850 p.

Information complémentaire à consulter en ligne :

Répertoire de mémoires et thèses, Institut de recherche en économie contemporaine (IRÉC), 1992-2017. Récupéré de <http://www.irec.net/index.jsp?p=28>

ANNEXES

ANNEXE A : Quelques formulations utiles pour marquer l'organisation du texte

Voici quelques formulations utiles pour annoncer les différentes parties d'un travail universitaire, dont le mémoire ou le rapport d'un projet supervisé, ou pour marquer des transitions entre des parties, des paragraphes ou des idées.

Pour introduire

La présente recherche a pour objet **de + infinitif (inf.)**

(ex. : La présente recherche a pour objet d'analyser, de décrire, de développer, d'étudier, de proposer, de recenser, de répertorier...)

Notre recherche a pour objectif **+substantif** ou **groupe nominal (GN)**

(ex. : Notre recherche a pour objectif **l'analyse, l'adaptation de...**)

Ce mémoire traitera de... + GN

L'objectif de la présente recherche est de + inf.

Cette recherche vise + GN

Cette recherche vise à + inf.

Cette étude fournira + GN

Cette étude mettra en évidence + GN

Dans cette étude/ ce chapitre / cette section, nous nous proposons de + inf.

Cette étude / ce chapitre / cette section permettra de + inf.

L'objet du présent chapitre / de la présente section est de + inf.

Les considérations qui suivent ont pour but de + inf.

Pour diviser en sections

Le chapitre 0 La section 0.0	portera sur + GN
	décriera + GN
	définira + GN
	sera constitué de + GN aura pour objet + GN

Dans le chapitre 0, Dans la section 0.0,	nous décrirons + GN
	nous définirons + GN
	nous étudierons + GN
	nous analyserons + GN
	nous présenterons + GN nous traiterons de + GN

Pour conclure

Dans ces conditions, nous estimons que + sujet + verbe conjugué (V)...

Pour ces motifs, nous pensons que + sujet + V...

Compte tenu de ces considérations, nous croyons que + sujet + V...

nous sommes d'avis que + sujet + V...

il nous semble que + sujet + V.....

il (ap)paraît nécessaire de + inf...

il (ap)paraît essentiel de + inf...

nous proposons de + inf... / nous proposons + GN

nous recommandons de + inf... / nous proposons +

GN

il conviendrait de + inf...

	il y aurait lieu de + inf...
	il y aurait intérêt à + inf...
	il faudrait + inf...
	il serait opportun de + inf...
En dernière analyse,	il apparaît que + sujet + V...
De toutes ces considérations,	il ressort que + sujet + V...
À la suite de ces constatations,	il serait opportun de + inf...
	il serait nécessaire de + inf...
	il serait indispensable de + inf...
	il serait utile de + inf...
	il serait souhaitable de + inf...
	il serait indiqué de + inf...

De l'examen de tel élément, deux principaux constats s'imposent : X et Y.
L'examen de tel élément démontre + GN / démontre que + sujet + V...
Cette étude met en évidence + GN
Cette analyse met en lumière + GN
Par cette analyse de tel élément, nous avons constaté que + sujet + V...
En conclusion, énoncé

Pour parler des études des autres

X se fonde sur + GN
X s'intéresse / s'est intéressé à + GN
X démontre / veut démontrer / a voulu démontrer que + sujet + V...
Dans son ouvrage, X nous indique que + sujet + V...
Les auteurs se fondent sur des critères X
Les auteurs se consacrent / se sont consacrés à + GN
La contribution de X à un domaine est + adjectif
Pour mener à bien son étude, l'auteur + V...

Pour rapporter ce que les autres ont dit

X précise que + sujet + V...
X fait remarquer que + sujet + V...
X note que + sujet + V...
X observe que + sujet + V...
X considère que + sujet + V...

Pour établir des liens entre des études

Cette étude constitue un jalon important dans l'histoire de + GN
Cet aspect constitue un tournant dans l'histoire du domaine d'études

Les travaux de X s'inscrivent dans le courant d'idées de Y et de Z.
Tel aspect de l'étude de X s'apparente à celui que Y et Z proposent
Tels aspects de l'étude de X s'apparentent à ceux que Y propose
On peut constater que X reprend des éléments de Y en les actualisant, en les renouvelant, en les améliorant, en les transformant...
X abonde dans le même sens que Y
Les auteurs s'entendent pour + inf.
X corrobore les propos de Y...

X se démarque de ses prédécesseurs
Alors que X propose telle définition du concept, Y définit ce concept comme + GN
X propose telle définition du concept tandis que Y le définit comme + GN

Pour situer nos choix par rapport à ceux des autres

La classification retenue est inspirée de...

Nous nous inspirons de la typologie de X / du modèle de X... pour + inf.

Pour rappeler un élément important de l'argumentation

Nous avons constaté...

Nous avons observé...

Nous avons remarqué...

Nous avons vu...

Nous avons montré précédemment que...

Nous avons démontré antérieurement que...

Rappelons brièvement que...

Pour présenter un point, un fait, un élément que l'on estime important

Nous devons souligner que...

Nous estimons devoir insister sur le fait que...

Nous croyons devoir

Il importe de observer...

Il est nécessaire de signaler...

important de rappeler...

opportun de ajouter...

essentiel de affirmer...

confirmer...

préciser...

Pour mentionner un point de détail

Signalons à ce propos que...

Il est intéressant de noter à ce propos que...

Signalons en passant que...

Mentionnons en outre que...

Pour annoncer une figure ou un tableau

Ainsi que le met en évidence / le met en lumière la figure 3.1, énoncé

La figure 3.2 révèle le rôle de + GN

Énoncé, ainsi que l'illustre la figure 5.3

Énoncé, ainsi que l'indique/ le révèle le tableau 3.1

Le tableau 5.2 présente tels éléments

Tels éléments sont présentés dans le tableau 4.1.

Le tableau 2 dénombre tels éléments (quand l'élément est accompagné d'un nombre, d'une quantité).

Le tableau 4.4 comprend l'ensemble des + nom pluriel

Pour marquer une étape dans l'argumentation

Notre première proposition ayant été démontrée, venons-en maintenant à...

Les différentes questions que nous nous étions posées étant ainsi résolues, il nous reste à conclure...

Jusqu'ici, nous nous sommes limité à...; il nous reste maintenant à voir...

Nous en avons terminé avec le point 1, il nous reste maintenant à rechercher...

à développer...

à envisager...

D'ores et déjà nous savons que...; il nous reste...

Dès maintenant nous savons que...; il nous faut...
Désormais nous savons que...; il importe maintenant...

Pour exprimer une certitude

Il est incontestable que...	On ne saurait nier...
Il (ap)paraît évident que...	On ne peut douter de...
Sans aucun doute...	Il faut se rendre à l'évidence...
De toute évidence...	Il n'est pas douteux que...
Sans contredit...	Il est certain que...

Pour limiter une affirmation faite précédemment

Nous ne disons pas que...
Nous ne soutenons pas que...
Nous n'affirmons pas que... Il ne faut toutefois pas en déduire que...
Sans doute faut-il tenir compte de... Nous convenons que..., mais...
Il ne faudrait pas en conclure que... Nous nous rendons à l'idée que...
Il convient toutefois de bien préciser ce que nous entendons par...

Pour formuler des restrictions, des réserves ou pour limiter la portée d'un avis

Mais il ne saurait être question de...
Il ne faut toutefois pas sous-estimer...
Il importe toutefois de ne pas perdre de vue que...
Nous avons dû nous en remettre à...

Autres transitions...

Cause

À cause de..., car..., de ce fait..., du fait que...(+ v. à l'indicatif), effectivement..., en effet..., en raison de... (et non : dû à)

Conséquence

C'est pourquoi..., donc..., d'où..., en conséquence..., par conséquent..., par là même...

Opposition

À l'inverse..., au contraire..., mais..., d'un côté... / d'un autre côté...

Restriction

Cependant..., du moins..., du reste..., encore moins..., mais..., néanmoins..., pourtant..., seulement..., toutefois...

Concession

Alors que (+ v. à l'indic.)..., bien que (+ v. au subj.), en admettant que (+ v. au subj.), en dépit du fait que (+ v. à l'indic.), malgré (+ nom), malgré que (+ v. au subj.), quoique (+ v. au subj.), tandis que (+ v. à l'indic.), quoi qu'il en soit...

But

À cet égard..., à cette fin..., afin de (+ v. à l'inf.), afin que (+ v. au subj.), dans ce but..., dans cette optique..., dans cette perspective..., de façon que (+ v. au subj.), en vue de..., pour cela..., pour que (+ v. au subj.), pour (+ v. à l'inf.)...

ANNEXE B : Aide-mémoire : liste de vérification des éléments constitutifs du mémoire¹²

Le mémoire¹³ comporte généralement les composantes suivantes (celles figurant en caractères gras sont obligatoires) :

- ❑ **une première page de garde** (feuille blanche non comptée dans la pagination);
- ❑ **la page de titre** conforme au modèle (annexe E) et sur laquelle on trouve, notamment :
 - le titre,
 - la mention exacte du grade postulé,
 - le mois et l'année du dépôt final du mémoire,
 - la mention du *copyright*, dont le symbole est ©;
- ❑ l'Avis de conformité du C.E.R, s'il y a lieu ou le formulaire Déclaration de l'Étudiante, de l'Étudiant – Éthique en recherche auprès des Êtres humains, lequel doit être dûment rempli et signé;
- ❑ un **résumé en français** de 150 à 250 mots, accompagné de **mots-clés** en français (un maximum de 10 mots-clés);
- ❑ un résumé dans une autre langue que le français, lorsque celui-ci est requis (il est aussi accompagné de 10 mots-clés);
- ❑ **la table des matières**, qui doit référer aux pages du mémoire correspondantes;
- ❑ **la liste des figures ou des tableaux** (cette liste doit référer aux pages du mémoire correspondantes) (annexe J);
- ❑ une liste des abréviations et des sigles utilisés, s'il y a lieu;
- ❑ un avant-propos (l'avant-propos est indispensable dans un mémoire par articles);
- ❑ des remerciements;
- ❑ **le corps de l'ouvrage**, c'est-à-dire les différents chapitres du mémoire dont l'introduction, la revue de la littérature et la conclusion;
- ❑ un index analytique, au besoin;
- ❑ la bibliographie complète¹⁴;
- ❑ les annexes, s'il y a lieu;
- ❑ des documents spéciaux (film, cédérom, etc.), s'il y a lieu (dans ce cas, on doit fournir une étiquette pour chacun des documents);
- ❑ **une seconde page de garde** (feuille blanche non comptée dans la pagination).

¹² Des modèles Word de mémoire classique ou par articles sont disponibles sur le site du [CAF](#), en cliquant sur l'icône « Outils de rédaction », puis en allant dans la section « Rédaction aux 1^{er}, 2^e et 3^e cycles ».

¹³ Voir l'annexe M pour connaître les lauréats du Prix du meilleur mémoire

¹⁴ Les utilisatrices et utilisateurs d'EndNote verront la bibliographie apparaître après les annexes, à la toute fin du document. Il faudra donc, avant le dépôt final du mémoire, déplacer la bibliographie en faisant un copier-coller.

ANNEXE C : Aide-mémoire : liste de vérification des éléments constitutifs de la thèse¹⁵

La thèse¹⁶ comporte généralement **les composantes suivantes, dans l'ordre** (celles figurant en caractères gras sont obligatoires).

Thèse classique	Thèse par articles
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> une première page de garde (feuille blanche non comptée dans la pagination); <input type="checkbox"/> la page de titre conforme au modèle (annexe F); <input type="checkbox"/> la page d'identification du jury (annexe G); <input type="checkbox"/> le résumé¹⁷ en français accompagné d'un maximum de 15 mots-clés en français, incluant des termes désignant la ou les méthodes de recherche utilisées (voir la liste des méthodes à l'annexe H); <input type="checkbox"/> le résumé en anglais accompagné d'un maximum de 15 mots-clés en anglais, incluant des termes désignant la ou les méthodes de recherche utilisées (annexe H); <input type="checkbox"/> la table des matières (annexe I), référant aux pages correspondantes de la thèse, pages liminaires comprises (avant l'introduction), ainsi qu'aux titres et sous-titres numérotés de tous les chapitres et sections; <input type="checkbox"/> une liste des tableaux ou des figures (annexe J), référant aux pages correspondantes de la thèse; <input type="checkbox"/> une liste des abréviations et des sigles utilisés, s'il y a lieu; <input type="checkbox"/> une dédicace (le cas échéant); <input type="checkbox"/> des remerciements; <input type="checkbox"/> un avant-propos (notamment dans une thèse par articles); 	
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> l'introduction; <input type="checkbox"/> les chapitres de développement; <input type="checkbox"/> la conclusion; <input type="checkbox"/> un index analytique, au besoin; <input type="checkbox"/> la bibliographie¹⁸ complète des auteurs cités (et ne comprenant que ceux-ci); <input type="checkbox"/> les annexes, s'il y a lieu; 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> l'introduction générale; <input type="checkbox"/> un chapitre présentant le cadre théorique général, au besoin; <input type="checkbox"/> les articles, dont chacun comprend : <ul style="list-style-type: none"> ○ un résumé (<i>abstract</i>), ○ une introduction, ○ les sections de développement, ○ une conclusion, ○ les références bibliographiques, <input type="checkbox"/> une conclusion générale; <input type="checkbox"/> une bibliographie générale¹⁹, s'il y a lieu; <input type="checkbox"/> les annexes¹⁹, s'il y a lieu;
<ul style="list-style-type: none"> • une seconde page de garde (feuille blanche non comptée dans la pagination). <input type="checkbox"/> Si des documents spéciaux (film, cédérom, etc.) accompagnent la thèse, chacun doit être identifié à l'aide d'une étiquette portant le nom de l'étudiante ou de l'étudiant et le titre de la thèse. 	

¹⁵ Des modèles Word de thèse classique ou par articles sont disponibles sur le site du [CAF](#), en cliquant sur l'icône « Outils de rédaction », puis en allant dans la section « Rédaction aux 1^{er}, 2^e et 3^e cycles ».

¹⁶ Voir l'annexe N pour des exemples de thèses déposées à HEC Montréal

¹⁷ Le résumé compte de 350 à 500 mots et figure à la table des matières. Il ne peut pas constituer une simple énumération des chapitres de la recherche : habituellement, on y résume le sujet, les objectifs de la recherche et les principaux résultats; on peut y décrire brièvement le type de méthodes de recherche utilisées.

¹⁸ Les utilisatrices et utilisateurs d'EndNote verront la bibliographie apparaître après les annexes, à la toute fin du document. Il faudra donc, avant le dépôt final de la thèse, déplacer la bibliographie en faisant un copier-coller.

¹⁹ Une étudiante ou un étudiant qui utilise EndNote choisira l'insertion d'une bibliographie à chaque fin de section ainsi qu'une bibliographie finale qui comprendra l'entièreté des références mentionnées dans la thèse. Il faudra alors supprimer la bibliographie des sections n'en nécessitant point, par exemple l'introduction.

- S'il y a lieu, **les coauteurs des articles** sont mentionnés dans la thèse, soit dans un avant-propos, dans l'introduction générale ou à la suite du résumé d'un article, avant les mots-clés.

ANNEXE D : Modèle d'une page de titre d'un travail universitaire²⁰

<p>HEC MONTRÉAL</p> <p>Titre du travail</p> <p>Travail présenté à prénom et nom de l'enseignante ou de l'enseignant</p> <p>Dans le cadre du cours Titre du cours Sigle du cours</p> <p>par prénom et nom de l'étudiante ou de l'étudiant Matricule</p> <p>Jour mois année (de remise du travail)</p>

²⁰ Ce modèle est présenté à titre d'exemple et peut varier selon les demandes de l'enseignante ou de l'enseignant.

ANNEXE E : Modèle d'une page de titre d'un mémoire

HEC MONTRÉAL

Titre du mémoire

par

Prénom Nom

**Sciences de la gestion
(Option Nom de l'option)**

*Mémoire présenté en vue de l'obtention
du grade de maîtrise ès sciences
(M. Sc.)*

Mois et année du dépôt final
© Prénom Nom de l'étudiante ou de l'étudiant, année

ANNEXE F : Modèle d'une page de titre d'une thèse

HEC MONTRÉAL

École affiliée à l'Université de Montréal

**Titre de la thèse :
sous-titre, s'il y a lieu**

**par
Prénom Nom**

**Thèse présentée en vue de l'obtention du grade de Ph. D. en
administration
(option Nom de l'option)**

Mois Année²¹

© Prénom Nom de l'étudiante ou de l'étudiant, année

²¹ Date du dépôt final

ANNEXE G : Modèle d'une page d'identification du jury

<p style="text-align: center;">HEC MONTRÉAL École affiliée à l'Université de Montréal</p> <p style="text-align: center;">Cette thèse intitulée :</p> <p style="text-align: center;">Titre de la thèse : sous-titre, s'il y a lieu</p> <p style="text-align: center;">Présentée par :</p> <p style="text-align: center;">Prénom Nom</p> <p style="text-align: center;">a été évaluée par un jury composé des personnes suivantes :</p> <p style="text-align: center;">Prénom Nom HEC Montréal Président-rapporteur²²</p> <p style="text-align: center;">Prénom Nom HEC Montréal Directeur de recherche</p> <p style="text-align: center;">Prénom Nom HEC Montréal ou Nom de l'université partenaire Codirecteur de recherche</p> <p style="text-align: center;">Prénom Nom Nom de l'université partenaire Membre du jury</p> <p style="text-align: center;">Prénom Nom Nom de l'université partenaire Examineur externe</p> <p style="text-align: center;">Prénom Nom HEC Montréal Représentant du directeur de HEC Montréal</p>

²² On doit féminiser les titres, s'il y a lieu Présidente-rapporteuse, Directrice, Examinatrice, Représentante...

ANNEXE H : Types de méthodes de recherche de la thèse

Déterminez le ou les types de méthodes de recherche utilisées dans votre thèse. Les types choisis doivent figurer parmi les mots-clés accompagnant les résumés en français et en anglais.

- analyse de contenu (*content analysis*)
- analyse multivariée (*multivariate analysis*)
- analyse numérique (*numerical analysis*)
- comparaison interculturelle (*intercultural comparison*)
- économétrie (*econometrics*)
- enquête (*survey*)
- entrevue en profondeur (*in-depth interview*)
- équations structurelles (*structural equations*)
- ethnographie (*ethnography*)
- étude de cas (*case study*)
- expérimentation (*experimentation*)
- exploitation de données (*data mining*)
- intelligence artificielle et heuristique (*artificial intelligence and heuristics*)
- méthode d'observation (*observation method*)
- méthode historique (*historical method*)
- méthode mixte (*mixed methods*)
- netnographie (*netnography*)
- neuroimagerie (*neuroimaging*)
- programmation mathématique (*mathematical programming*)
- recherche évaluative (*evaluative research*)
- recherche longitudinale (*longitudinal research*)
- recherche quantitative (*quantitative research*)
- simulation (*simulation*)
- théorie des jeux (*game theory*)

ANNEXE I : Exemple d'une table des matières

Table des matières

Résumé	ii
Table des matières.....	iv
Liste des figures et des tableaux.....	vi
Liste des abréviations.....	viii
Remerciements.....	x
Chapitre 1 Introduction.....	1
1.1 Étude de cas.....	2
1.2 Intérêts de la recherche.....	4
1.3 Méthodologie.....	5
1.4 Organisation du mémoire.....	7
Chapitre 2 Revue de littérature.....	9
2.1 Contexte général de la logistique humanitaire.....	10
2.1.1 Les particularités de la chaîne logistique humanitaire.....	11
2.1.2 L'importance de la coordination entre les acteurs humanitaires.....	17
2.1.3 Les phases de coordination des opérations humanitaires.....	20
2.1.4 Positionnement de la recherche dans la littérature.....	22
2.2 Le prépositionnement de matériel d'urgence.....	23
2.2.1 Vers une décentralisation de la stratégie de prépositionnement.....	24
2.2.2 L'amélioration de la réponse grâce au prépositionnement de matériel.....	25
2.2.3 Les types de problèmes liés à une stratégie de prépositionnement.....	27
2.2.4 Originalité de notre recherche.....	33
Chapitre 3 Méthodologie.....	37
3.1 Étude de cas.....	37
3.1.1 Une description générale de l'UNHRD.....	38
3.1.2 La description du cas étudié.....	44

3.1.3 Les bénéfiques pour l'UNHRD	47
3.1.4 Les produits pouvant être prépositionnés à Kampala	47
3.2 Définition du problème	50
3.3 Formulation du problème	52
3.3.1 Les paramètres et les variables du problème	53
3.3.2 La formulation mathématique des problèmes	56
3.4 Évaluation des paramètres des modèles	57
3.4.1 La collecte de données secondaires	58
3.4.2 Le traitement des données et le paramétrage des modèles	59
3.4.3 Les difficultés rencontrées lors de la collecte et le traitement des données	70
3.5 Résolution et analyse des résultats	72
Chapitre 4 Résultats et discussion	75
4.1 Présentation des résultats de l'optimisation pour les coûts d'opération des réseaux	75
4.1.1 Évaluer la pertinence d'ajouter un dépôt régional à Kampala	76
4.1.2 Les analyses de sensibilité afin de tester les variations des coûts d'opération	78
4.2 Sélection des produits à entreposer à Kampala	80
4.3 Validation et dissémination des résultats	83
Chapitre 5 Conclusions	87
5.1 Résultats de la modélisation	88
5.2 Contributions de la recherche	92
5.3 Futures recherches	93
Bibliographie	95
Annexes	101
Annexe 1 Cartographie du processus de réponse de l'UNHRD concernant le réapprovisionnement d'un item pour un partenaire	103
Annexe 2 Photographies des types de produits étudiés	105
Annexe 3 Résultats partiels de l'analyse ABC (2013)	107

Source : Dufour, Émilie (2016). *Analyse et conception d'un réseau d'entrepôts d'aide humanitaire : Le cas de l'Organisation des Nations Unies pour la réponse en Afrique de l'Est*, mémoire de maîtrise, Montréal, HEC Montréal, 108 p.

ANNEXE J : Exemple d'une liste des tableaux et d'une liste des figures

Liste des tableaux

Tableau 2.1 - Nombre d'observations par année	22
Tableau 2.2 - Construction du niveau d'éducation.....	23
Tableau 2.3 - Variables explicatives à notre disposition.....	24
Tableau 3.1 - Ratio du salaire horaire médian des femmes sur celui des hommes par sous-secteur financier	32
Tableau 3.2 - Attributs standardisés médians des travailleurs selon le DOT, par sous-secteur financier et par sexe.....	35
Tableau 3.3 - Attributs standardisés moyens des travailleurs selon le DOT, par occupation et par sexe	38
Tableau 3.4 - Dotations moyennes des travailleurs, par sexe et par période.....	39
Tableau 3.5 - Salaire horaire réel moyen (\$2008) selon le sexe et le type de rémunération,1984-2010.....	40
Tableau 3.6 - Variables explicatives composant le vecteur X du modèle adapté de Biddle et Hamermesh (2013).....	41

Liste des figures

Figure 1.1 - Ratio du salaire horaire médian des femmes sur celui des hommes, ajusté et non ajusté pour les heures de travail hebdomadaires	4
Figure 3.1 - Ratio du salaire horaire médian des femmes sur celui des hommes ajusté pour les heures hebdomadaires travaillées.....	27
Figure 3.2 - Ratio du salaire horaire médian des femmes sur celui des hommes ajusté pour les heures hebdomadaires travaillées, comparaison entre industries	28
Figure 3.3 - Ratio du salaire horaire des femmes sur celui des hommes ajusté pour les heures hebdomadaires travaillées, autres statistiques	29
Figure 3.4 - Écarts salariaux entre les sexes (en logarithme naturel) à chaque centile, lissés par régressions à pondération locale (nets des effets temporels)	31
Figure 3.5 - Écarts salariaux entre les sexes (en logarithme naturel) à chaque centile, par sous-secteur, lissés par régressions à pondération locale (nets des effets temporels)	34
Figure 3.6 - Attributs standardisés médians au sens du DOT, par sexe, 1984-1985, 1992-1993, 2002-2003 et 2009-2010	37

Source : Bédard, Alexandre (2014). *Écarts salariaux entre les femmes et les hommes dans l'industrie financière américaine : une application des régressions quantiles non conditionnelles et de la décomposition d'Oaxaca-Blinder*, mémoire de maîtrise, Montréal, HEC Montréal, 156 p.

ANNEXE K : Présentation graphique et pagination du mémoire et de la thèse

La qualité de la présentation du mémoire et de la thèse est non seulement un critère d'évaluation pour les membres du jury, mais elle constitue une condition essentielle pour que le dépôt se fasse en bonne et due forme. Pour la rédaction d'un mémoire ou d'une thèse, classique ou par articles, l'étudiante ou l'étudiant peut utiliser les modèles disponibles sur le site du [CAF](#)²³ et ainsi écrire sans se préoccuper des détails techniques propres à Word.

Présentation

- Le mémoire et la thèse doivent être paginés (voir la rubrique *Pagination* ci-après).
- L'impression se fait sur du **papier** blanc aux dimensions de 21,5 cm x 28 cm (8 ½ po x 11 po).
- L'impression se fait au **recto verso** des feuilles.
- Les **marges** du haut, du bas et celle de droite sont standards (environ 2 à 3 cm); celle de gauche est de 4 à 5 cm pour faciliter la lecture du document après sa reliure.
- Le texte est généralement écrit à **interligne** et demi (1,5) avec un espacement d'au moins 6 points entre les paragraphes. Il peut aussi être à double interligne; le retrait entre les paragraphes est augmenté en conséquence. Généralement, on ne recommande pas le retrait d'alinéa.
- La police de **caractères** est généralement de forme classique (Arial, Calibri, Times...). Elle devrait être la même dans tout le texte (au besoin, elle peut être différente dans les tableaux, les figures et les illustrations). De plus, elle devrait comprendre des majuscules accentuées. La taille des caractères varie généralement entre 10 et 12 points pour le texte courant, selon la police choisie (on peut diminuer jusqu'à 8 points dans les textes secondaires, par exemple dans les encadrés, notes, légendes et figures).
- Le mémoire et la thèse sont imprimés **en noir**; la couleur est admise seulement dans les graphiques lorsqu'elle est nécessaire à la compréhension.
- Les annotations manuelles sont interdites.

Pagination

- Pour l'impression papier, il faut prévoir des pages blanches non numérotées au verso de la page de titre et de celle d'identification du jury dans le cas d'une thèse; on peut aussi en prévoir chaque fois que l'on veut une impression commençant sur une page de droite (page impaire²⁴), par exemple à la fin d'un chapitre pour que le chapitre suivant commence sur une page de droite.

²³ www.hec.ca/caf (icône « Outils de rédaction », section « Rédaction aux 1^{er}, 2^e, et 3^e cycles »)

²⁴ Dans Word, sous l'onglet « Mise en page », se trouve une fonction permettant d'insérer un **saut de section : page impaire**.

- Toutes les pages sont numérotées²⁵ en bas de page, au centre, sauf les exceptions suivantes, non numérotées :
 - les deux pages de garde, la page de titre et celle d'identification du jury dans le cas d'une thèse;
 - les pages blanches insérées au verso des pages de titre et d'identification du jury dans le cas d'une thèse;
 - la première page du résumé en français;
 - les premières pages des chapitres.
- Toutes les pages sont comptées dans l'ordre numérique, sauf les deux pages de garde.
- La pagination des pages liminaires (avant l'introduction) est généralement en chiffres romains minuscules (i, ii, iii, iv...) : la numérotation démarre à la page de titre, mais la pagination n'apparaît habituellement pas avant la deuxième page du résumé en français.
- La pagination du corps de l'ouvrage (à partir de l'introduction) redémarre à 1, mais n'apparaît qu'à partir de la deuxième page de l'introduction, donc à la page 2; elle est au même endroit dans tout le document, même s'il y a des tableaux en mode paysage.
- La pagination des annexes est aussi placée au même endroit que dans le reste du document et dans le même sens, et ce, même si les annexes sont en mode paysage. Généralement, elle est en chiffres romains minuscules : elle peut, par exemple, recommencer au chiffre i ou encore faire suite à la pagination laissée en suspens à la fin des pages liminaires (ex. : i à xii pour les pages liminaires et xiii à xx pour les annexes).

²⁵ Aucun tiret ou autre élément n'accompagne le numéro de la page.

ANNEXE L : Quelques exemples de passages plagés et cités
1. Exemples à partir d'un texte publié en français

Texte original de l'auteur lu	
<p>[...] Nous proposons de distinguer trois niveaux de compétences communicationnelles et interculturelles illustrant le passage progressif à travers ces différents niveaux d'apprentissage et de connaissance de la langue et permettant de gérer sur différents plans une activité d'internationalisation de l'entreprise. Premier niveau de compétence : décoder et échanger [...] Troisième niveau de compétence : influencer, motiver et gérer Il s'agit du niveau de compétence communicationnel le plus élevé, celui qui permet une gestion sur le plan mondial. À ce niveau, on est en mesure de comprendre les différentes manières d'utiliser le langage dans différents contextes et d'éviter au maximum de faire des erreurs pragmatiques. [...] (p. 112)</p> <p>Source : Olivier Irrmann, « Parlez-vous international? Capacité communicationnelle et internationalisation », <i>Gestion</i>, vol. 31, n° 1 (printemps 2006), p. 108-117.</p>	
Plagiat : interdit	Citation : autorisée
<p>Nous nous intéressons à la communication interculturelle dans un contexte de gestion internationale. Plus précisément, nous étudierons le niveau le plus élevé de compétence communicationnelle : influencer, motiver et gérer, puisqu'il offre une possibilité de gestion sur le plan mondial. En fait, il s'agit de la compétence à comprendre différentes façons de recourir au langage dans différents contextes, tout en évitant les erreurs pragmatiques. Cette compétence..</p>	<p>Nous nous intéressons à la communication interculturelle dans un contexte de gestion internationale. Plus précisément, nous étudierons le niveau de compétence communicationnelle le plus élevé, selon Irrmann (2006) : « influencer, motiver et gérer », puisqu'il « permet une gestion sur le plan mondial » (Irrmann, 2006 : 112). L'auteur précise qu'il s'agit, en fait, de la compétence à comprendre différents usages langagiers tout en évitant les erreurs associées au contexte d'emploi du langage. Cette compétence..</p>
<p>Caractéristiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Absence de références à l'auteur original. ▪ Copie de certaines parties de phrases. ▪ Reformulation d'une partie du texte original. ▪ Appropriation, par l'étudiant, des idées de l'auteur. 	<p>Caractéristiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Référence à l'auteur original lorsque ses paroles ou ses idées sont rapportées directement ou indirectement. ▪ Guillemets pour encadrer les citations textuelles. ▪ Reformulation ou synthèse des propos de l'auteur accompagnée de la référence à cet auteur. ▪ Introduction des paroles ou idées rapportées à l'aide d'un verbe comme <i>affirmer, dire, préciser, soutenir</i>, etc.

ANNEXE L : Quelques exemples de passages plagiés et cités
2. Exemples à partir d'un texte publié en anglais

Texte original de l'auteure lue	
<p>[...] The Craftsman is the preserver and the mentor. Since when have realism and conviction become outmoded, old-fashioned? He's the one who will give our young people, most of whom are budding Craftsmen, a chance to get started. He's the one who will accept them into the organization even if they are not "brilliant". He won't ask them if they are charismatic. He doesn't expect them to be. He will ask them what they know and whether they have the desire to learn how to do. He's the one who will mentor, empower and teach and train and invest in them. The Artist hasn't got the time. And the Technocrat hasn't got the inclination. [...] (p. 187)</p> <p>Source : Patricia Pitcher, Artists, Craftsmen and Technocrats : The Dreams, Realities and Illusions of Leadership, Toronto, Stoddart, 1995, 239 p.</p>	
Plagiat : interdit	Citation : autorisée
<p>Cette section vise à décrire les caractéristiques du gestionnaire de type « artisan » par comparaison à celui de type « artiste ». L'artisan est d'abord un sauveur et un mentor (Pitcher, 1995). Il est celui qui donnera aux jeunes gens, dont plusieurs sont des artisans en herbe, une chance de démarrer. Le mentor est également celui qui acceptera une personne même si elle n'est pas éblouissante. Ce qui est important, pour l'artisan, c'est de savoir ce qu'une personne sait et ce qu'elle désire apprendre à faire. Enfin, l'artisan est celui qui guidera les plus jeunes, leur enseignera, les entraînera et s'investira en eux.</p> <p>Quant au gestionnaire de type « artiste », il...</p>	<p>Cette section vise à décrire les caractéristiques du gestionnaire de type « artisan » par comparaison à celui de type « artiste ». Pitcher (1995) considère d'abord l'artisan (craftsman) comme un sauveur et un mentor. De plus, « il est celui qui donnera aux jeunes gens, dont plusieurs sont des artisans en herbe, une chance de démarrer » (Pitcher, 1995 : 187, traduction libre). Selon cette auteure, ce qui est important, pour l'artisan, c'est beaucoup moins ce qu'une personne affiche que ce qu'elle sait et ce qu'elle désire apprendre à faire. En effet, ce sera l'artisan qui s'investira, avec les plus jeunes, dans leur apprentissage. Bref, il est « the one who will mentor, empower and teach and train and invest in them » (Pitcher, 1995: 187).</p>
<p>Caractéristiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Une référence à l'auteure originale qui est associée seulement à une partie de son texte. ▪ Traduction littérale du texte sans guillemets et sans indication qu'il s'agit d'une traduction de l'étudiant. ▪ Appropriation, par l'étudiant, des idées de l'auteure. 	<p>Caractéristiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Référence à l'auteure originale lorsque ses paroles ou ses idées sont rapportées directement ou indirectement. ▪ Guillemets pour encadrer les traductions mot à mot et précision qu'il s'agit d'une traduction de l'étudiant), c'est-à-dire d'une traduction libre. ▪ Guillemets pour encadrer les citations dans la langue originale. ▪ Reformulation ou synthèse des propos de l'auteure, accompagnée de la référence à cette auteure.

ANNEXE M : Lauréats du Prix du meilleur mémoire

1. Mémoire classique

Il est recommandé de survoler quelques mémoires pour en étudier l'organisation et la présentation avant de commencer à rédiger son plan, puis son mémoire. Chaque année, HEC Montréal décerne le Prix du meilleur mémoire, du programme de maîtrise ès sciences (M. Sc.) en gestion. Voici quelques lauréates et lauréats de ce prix depuis 2012 :

- Jean Bertrand Gauthier, méthodes analytiques de gestion (2012)
- Thomas Micheneau, technologie de l'information (2013)
- Dominic Lauzon-Marques, développement organisationnel (2014)
- Alexandre Bédard, économie financière appliquée (2015)
- Émilie Dufour, logistique internationale (2016)

Voici les finalistes du Prix du meilleur mémoire 2016 : Karima Afif (logistique internationale), Cassandre Anténor-Habazac (finance), Fannie Couture (stratégie), Anne Gauthier (gestions en contexte d'innovation sociale), David Gutkovsky (économie appliquée), Félix Maréchal (développement organisationnel), Marc Munschy (ingénierie financière), Gabrielle Patry-Beaudoin (marketing), Sara Perez-Lauzon (gestion des ressources humaines).

Les finalistes du Prix de 2015 : Marjorie Banville (gestion des ressources humaines), Laurence Beaugrand-Champagne (études organisationnelles), Amélie Bériault Poirier (marketing), Jean-Baptiste Débordès (intelligence d'affaires), Frédéric Dupuis (technologies de l'information), Jérôme Lacasse (finance).

2. Mémoire par articles

Le mémoire de Mathieu Trépanier (économie appliquée), lauréat du Prix du meilleur mémoire 2004 et celui de Lysiane Charest (intelligence d'affaires), finaliste pour ce prix sont des mémoires qui contiennent un article, en anglais, auxquels tout étudiant peut se référer.

ANNEXE N : Exemples de thèses déposées

Voici quelques exemples de thèses déposées en français à HEC Montréal dans les dernières années.

1. Thèses classique

Arellano Caro, Maricela Connie (2016). *Un regard néo-institutionnel et sociocognitif de l'adoption de pratiques dans un site de production*, thèse de doctorat, Montréal, HEC Montréal, 447 p. <http://biblos.hec.ca/biblio/theses/2016NO27.pdf> (Mme Arellano Caro a reçu la bourse d'études supérieures du Canada ainsi qu'une bourse de doctorat.)

Crête, David (2016). *Qualité de la publicité en ligne : développement d'une nouvelle échelle de mesure*, thèse de doctorat, Montréal, HEC Montréal, 174 p. <http://biblos.hec.ca/biblio/theses/2016no15.pdf>

Desbiens, Geneviève (2016). *Le microcontexte politique et l'amélioration des processus : La routine chirurgicale d'un bloc opératoire*, thèse de doctorat, Montréal, HEC Montréal, 318 p. <http://biblos.hec.ca/biblio/theses/2016NO22.pdf>

2. Thèses par articles

Fortin-Bergeron, Chloé (2017). *Trois études sur le leadership des représentants syndicaux locaux : exploration de ses manifestations en termes de comportements, de rôles et d'effets chez les membres*, thèse de doctorat, Montréal, HEC Montréal, 214 p. <http://biblos.hec.ca/biblio/theses/2017NO14.pdf> (Mme Fortin-Bergeron a reçu la bourse d'études supérieures du Canada. Deux de ses trois articles sont rédigés en anglais.)

Coulon, Thibaut (2017). *Vers une meilleure compréhension des événements imprévus et du momentum dans le cadre des projets TI*, thèse de doctorat, Montréal, HEC Montréal, 250 p. <http://biblos.hec.ca/biblio/theses/2017NO12.pdf>

Gibeau, Émilie M. (2016). *L'intégration de professionnels dans le rôle de gestion : Identité, co-leadership et légitimité*, thèse de doctorat, Montréal, HEC Montréal, 329 p. <http://biblos.hec.ca/biblio/theses/2016no13.pdf> (Ses articles sont rédigés en anglais.)