



Université Saint-Joseph de Beyrouth

Mission de pédagogie
universitaire

Manuel de pédagogie universitaire

usj.edu.lb/mpu/manuel

Chapitres supplémentaires
2019-2020

avec le soutien de



Maquette et mise en page : Murielle Chahine Toby, *Service des publications et de la communication (Spcom-USJ)*

Mise en page HTML Lina Koleilat Ghalayini

Imprimé à Beyrouth, 2014, Byblos

© *Tous droits réservés à la Mission de pédagogie universitaire - Université Saint-Joseph*

La reproduction ou la traduction du présent document, en tout ou en partie, est autorisée à la condition d'en mentionner la source et de ne pas l'utiliser à des fins commerciales.

Des chapitres supplémentaires ont été ajoutés en 2015, 2017 et 2020

B-11 - ÉTUDE DE CAS

I- Qu'est-ce que l'étude de cas ou « méthode des cas » ?

C'est une technique qui consiste à décrire en détail un problème réel, une situation problématique concrète et réaliste, un incident significatif, une situation critique dont l'étude doit déboucher sur un diagnostic ou sur une décision.

Les différents champs disciplinaires (psychologie, économie, management, médecine, droit, ingénierie, technologie, éducation, etc.) y ont recours.

L'étude de cas sert comme **technique d'enseignement** ou comme **outil d'évaluation des apprentissages** :

Lors d'un enseignement, elle propose une matière à réflexion permettant aux étudiants de :

- appréhender des problèmes de la réalité de façon conceptuelle
- évoquer des situations que le cas leur rappelle, se poser des questions pour les comprendre
- chercher les réponses possibles et les confronter

Lors de l'évaluation, elle invite les étudiants à interroger un point précis au regard d'apprentissages préalables et de se positionner professionnellement :

- faire une synthèse en montrant une vision globale de la situation et des manières de la traiter
- faire preuve d'un raisonnement critique fondé scientifiquement : façon d'aborder une situation, prévision des risques, anticipation et réactivité, etc.
- faire preuve d'un raisonnement éthique ancré professionnellement et fondé sur des valeurs : choix d'attitudes et conscience de leur impact, etc.
- défendre une décision professionnelle

Le degré de complexité d'un cas est déterminé par le seuil de maîtrise des apprentissages requis dans l'unité d'enseignement.

L'étude de cas est également une **méthode de recherche qualitative** qui permet d'analyser une situation réelle pour en extraire des conclusions qui enrichissent les connaissances.

I. On parle d'« étude de cas » quand cette technique est utilisée ponctuellement et sur un temps court, et de « méthode de cas » quand elle s'étend sur une période longue.

2- Pourquoi l'étude de cas?

La démarche d'investigation et d'analyse du détail que cette méthode implique stimule les capacités de l'**étudiant** à :

- Mobiliser des connaissances acquises
- Remettre en question certaines d'entre elles
- Développer son raisonnement
- Aiguiser son sens du détail
- Améliorer son jugement
- Stimuler son sens de l'initiative et sa créativité
- Développer son expression par la confrontation de ses idées avec celles des autres, par l'argumentation et la justification de ses choix
- Augmenter sa confiance en soi dans la résolution de « vrais problèmes »

Elle amène l'**enseignant** à :

- Relier de façon concrète la théorie à l'exercice professionnel
- Rester à jour par rapport à l'évolution des pratiques
- Documenter / archiver des pratiques existantes, sa propre expérience, des situations-types de complexité variée auxquelles les étudiants pourraient être exposés en tant que futurs professionnels

3- Comment élaborer une étude de cas?

Le cas est la description ou la narration d'un événement réaliste ou réel qui n'a pas de solution type ou préétablie.

Il est rédigé à partir de données véritables (recueil de données à partir du terrain, expérience de l'enseignant, d'autres enseignants...) mais peut être également constitué à partir de recherches documentaires.

Les éléments à assurer pour l'élaboration d'une étude de cas sont :

I. Composantes du cas:

- **Situation** à étudier
- **Problèmes** qu'elle soulève
- **Acteurs**
- **Événement à l'origine** du problème
- Éléments de **contextualisation**

II. Formes de présentation du cas :

- **Texte écrit, présentation** orale ou **enregistrement** audio ou vidéo
- **Simulation, jeu de rôle** (les apprenants sont alors amenés à se mettre dans la peau des acteurs impliqués), saynètes
- **Dossier de presse: média électronique** (ex : courriel, forum, etc.), présentation Power Point, cédérom et autres instruments multimédias
- **Témoignage** d'une personne qui a vécu « la situation » (ce qui implique un plus grand impact émotif)

III. Structure d'élaboration d'un cas² :

- **Résultats attendus**
 - ✓ Apprentissages à atteindre
 - ✓ Critères et modalités d'évaluation, au besoin
- **Utilité et usage**
 - ✓ Moyen de formation / d'évaluation
 - ✓ Fil conducteur étalé sur un temps allant d'une séance à un semestre
- **Contenu et consignes**
 - ✓ Sujet / Composantes clés
 - ✓ Questions à poser aux étudiants, exhaustives, formulées clairement
- **Organisation et durée**
 - ✓ Travail individuel / de groupe / en alternance...
 - ✓ Durée de l'animation: consigne, travail personnel et mise en commun
- **Conditions et supports**
 - ✓ Espaces de travail / plages horaire / équipement...
 - ✓ Documents à l'appui...

4- Comment animer une étude de cas?

L'enseignant peut utiliser le cas comme matière de travail pour l'ensemble des séances de cours, pour quelques séances ou pour une séance unique.

En séance de cours, l'enseignant:

- introduit la technique de l'étude du cas: en quoi elle consiste, son déroulement et ses avantages
- présente le cas³
- donne aux étudiants un temps de réflexion individuel pour faire leur diagnostic de la situation
- forme les groupes de travail (3 à 5 participants)
- demande aux étudiants de:
 - ✓ analyser la situation: les faits (en argumentant), les acteurs (statuts, rôles, interactions,...), le/les problème (s)
 - ✓ prendre des décisions: les solutions possibles, leurs conséquences, les solutions choisies parmi toutes celles énoncées
 - ✓ concevoir un plan d'action: lequel et comment le mettre en œuvre

2. Modèle inspiré de: **Collectif coordonné par VERGNIORY S., (2008).** *La technique de l'étude de cas.* Approche des concepts dans les formations en éducation pour la santé. CRES & CODES. Document téléchargeable sur le site du CRES : <http://www.cresbretagne.fr>

3. Trois modalités sont possibles:

- Le même cas à étudier par tous, restitution par un des groupes et compléments ou autres données apportées par les autres groupes
- Un cas différent par groupe, restitution et échange en plénière
- Dans le cas des grands groupes : un même cas peut être étudié par plusieurs groupes

- anime la mise en commun en insistant sur :
 - ✓ la démarche, le processus d'analyse suivi pour arriver à une solution
 - ✓ la cohérence du processus et non l'atteinte d'une seule bonne solutionDeux groupes peuvent arriver à des solutions différentes, toutes deux applicables et susceptibles d'être efficaces
- synthétise et met en lumière des concepts / notions / théories / principes opérationnels pratiques ou des règles applicables à des cas ou situations similaires
- clôture en restituant les apprentissages à tirer

Attitudes à adopter par l'enseignant

- Susciter la participation des apprenants, souvent mal à l'aise au début face à un cas
- Veiller à ce que la critique soit constructive et éclairée
- Éviter de proposer des solutions; n'intervenir qu'en cas d'impasse
- Passer en revue l'ensemble des solutions proposées par les groupes

5- Quelles précautions prendre ?

Pour l'élaboration

- **Procéder de façon progressive** : commencer par des cas simples
- **Éviter les cas réels, vécus par les étudiants** : l'étude de cas n'est pas une analyse de pratiques dans laquelle des questions éthiques et des enjeux réels peuvent interférer

Une étude de cas complexe peut être soumise à un référent (pair ou expert externe) pour valider sa pertinence et sa cohérence.

Pour l'animation

Sécuriser, motiver et veiller au transfert des apprentissages dans d'autres situations car l'étudiant peut:

- être désorienté vu qu'il n'obtient pas de réponse toute faite
- être incertain par rapport à la pertinence de ses choix, l'étude de cas ne permettant pas de vérifier les conséquences des décisions prises
- rester détaché vu qu'il traite du comportement d'un autre individu plutôt que du sien propre
- verser dans la généralisation à partir de situations particulières s'il ne parvient pas à dégager la spécificité du cas

La limite de la méthode des cas en général est qu'elle présente une situation donnée en un temps donné; les informations réelles ne sont pas entièrement transmises ou disponibles; le meilleur des cas ne peut présenter toute la complexité des événements réels.

Exemple d'étude de cas

Unité d'enseignement: Ingénierie de la formation. Cours Master en travail social - ELFS

Usage et utilité: Étude de cas comme moyen d'évaluation des apprentissages

Composantes et contenu

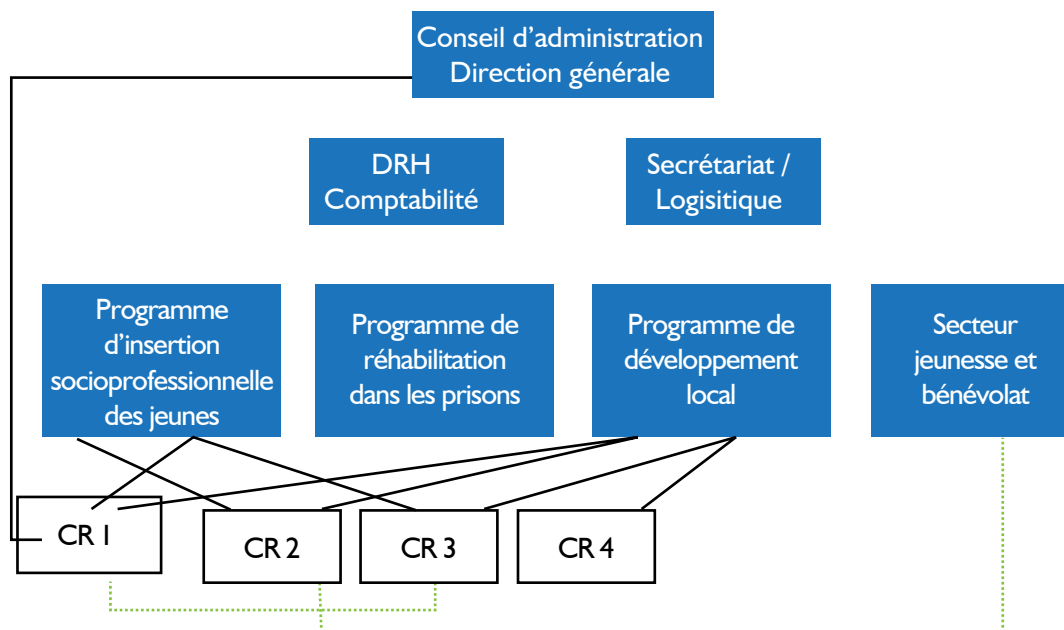
I. Présentation de l'organisation

L'organisme X est une ONG de renommée dans le domaine du travail social. Ses activités couvrent huit régions libanaises au Liban-nord, au Liban-sud, dans la Békaa et au Grand Beyrouth. Elle fonctionne à partir de centres permanents de service régionaux (CR) sur les programmes suivants : insertion socioprofessionnelle des jeunes & développement local et économie sociale.

D'autres projets et programmes sont gérés centralement : programme de réhabilitation des femmes et de jeunes incarcérés ainsi qu'un secteur de jeunesse et de bénévolat qui existe avec des activités variées : recrutement et formation de bénévoles ; activités culturelles et récréatives diverses, actions sociopolitiques.... Ce secteur regroupe continuellement une centaine de jeunes. Les programmes sociaux ainsi que le secteur Jeunesse sont gérés centralement par un « chef de projet ».

Les centres régionaux travaillent sur les programmes sociaux. Chaque centre est constitué d'une équipe de trois personnes : directeur (formation professionnelle de base ou longue expérience), travailleur social diplômé et secrétaire. Ils sont secondés par une équipe de jeunes volontaires (entre 5 et 8) recrutés localement et rattachés directement au CR.

L'organigramme de l'ONG se présente comme suit :



2. Présentation du problème

Au niveau des centres régionaux

- Les services offerts sont appréciés par les publics concernés mais souffrent d'une grande compétition avec d'autres ONG d'où une baisse d'effectif de leur clientèle
- Une difficulté à maintenir et à fidéliser les bénévoles. Ce turnover affecte les activités et pèse sur leur gestion
- Un sentiment chez les bénévoles des CR d'être considérés comme étant de 2^{ème} classe en comparaison avec ceux du siège central
- Des tensions avec les chefs de projets

Au niveau du siège central

- La grande compétitivité sur le marché l'oblige à repenser son image de marque
- Son engagement vis-à-vis des bailleurs de fond d'augmenter le nombre des bénéficiaires de 15 à 20% pour les deux années à venir
- Son Label Qualité et sa valeur ajoutée a été pour un très long temps sa base de bénévoles et leur engagement citoyen.

Conditions et support

S'appuyer sur les données du cours et sur les documents en annexe du cas.

Consignes & Organisation

Partie A : Travail de groupe. 30% de la note finale

1. Analyser la situation en classant les problèmes selon des catégories de votre choix
2. Dégager les défis exprimés explicitement ou implicitement par cet organisme.
3. Indiquer la nature des solutions à apporter pour atteindre ce changement voulu.
Dégager celle relative au développement des compétences.

Partie B : Travail individuel 70% de la note finale

Proposer un devis de formation suite à l'analyse de la situation comportant les données suivant:

1. Justification du choix de la *formation en lien avec un des défis relevés*
2. *Profil* des publics ciblés par la formation
3. Compétences à assurer chez les différents publics sous forme de « *référentiel de compétences par profil* »
4. *Démarche et outils d'analyse des besoins* de formation en fonction des compétences retenues
5. Profil des formateurs : nombre et domaine d'expertise/formateur, compétences requises
6. Justification du choix de *l'approche de formation* : alternance, formation-action,...
7. *Échéancier* de travail
8. Estimation des *coûts*

Résultats
attendus

6- Pour en savoir plus

- **ALBARELLO L., (2011).** *Choisir l'étude de cas comme méthode de recherche.* De Boeck.
- **BELLENGER L. & PIGALLET Ph., (2011).** *100 exercices et études de cas pour la Formation : Communication, créativité et développement personnel.* ESF Editeur ; 5^e édition.
- **BARTHELEMY F. (ss la direction de), (2011).** *Sociologie de l'Action Organisée Nouvelles Etudes de Cas.* De Boeck.
- **BROCHARD C., (2014).** *Cultures de la communication : 5 études de cas corrigées en détail.* Le Génie des Glaciers Editeur.
- **Collectif coordonné par VERGNIORY S., (2008).** *La Technique de l'étude de cas.* Approche des concepts dans les formations en éducation pour la santé. CRES & CODES. Document téléchargeable sur le site du CRES : <http://www.cresbretagne.fr>
- **GAGNON Y.-Ch., (2012).** *L'Étude de cas comme méthode de recherche,* Presses de l'Université du Québec. 2^e édition.
- **MUCCHIELLI R., (1984).** *La Méthode des cas.* ESF Editeur.
- **PLUCHART Jean-Jacques & UZAN Odile. (2012).** *Management des organisations et Responsabilité sociale de l'entreprise : Etudes de cas.* Editions Eska.
- **RAYNAL Fr. & RIEUNIER A., (2014).** *Pédagogie : dictionnaire des concepts clés.* Apprentissage, formation et psychologie cognitive. ESF Editeur. 10^e édition.
- **SAUVÉ Louise & KAUFMAN David (Ss. la direction de) (2010).** *Jeux et simulations éducatifs : Etudes de cas et leçons apprises.* Presses de l'Université du Québec.

Maya RECHDANE KARAM et Rima MAWAD
2014