



## **UE 9 : Projet professionnel**

### **M2 CGAO**

Executive Programme



Enseignant : Elisabeth ALBERTINI, MCF-HDR



---

## DATE DE DEPOT DU MEMOIRE : 30 SEPTEMBRE N+1

---

---

### LE MEMOIRE DOIT ETRE DEPOSE :

👉 EN 2 EXEMPLAIRES « FORMAT PAPIER » RELIES (CE FORMAT FACILITE GRANDEMENT LA LECTURE)

👉 SUR L'EPI EN FORMAT PDF ET WORD

👉 ET ENVOYE PAR MAIL A LA GESTIONNAIRE DE FORMATION : [MASTERCDAO@IAE.PANTHEONSORBONNE.FR](mailto:MASTERCDAO@IAE.PANTHEONSORBONNE.FR)

---

---

## LE REGLEMENT DES ETUDES

---

### L'article 7 du Règlement des Etudes précise :

*« Les étudiant(e)s inscrit(e)s dans le MASTER CGAO (M2) dans la formule « Formation Continue » doivent obligatoirement rédiger un mémoire en rapport avec le contenu des enseignements. Ce mémoire donne lieu à soutenance devant un jury composé de deux membres de l'équipe pédagogique exerçant au sein du Master, jury proposé au Directeur du Master par le Directeur de la Spécialité. La soutenance donne lieu à évaluation ».*

### L'article 8 du Règlement des Etudes précise :

*« L'obtention du Master est proposée par un jury final désigné par le Directeur de l'IAE sur proposition du Directeur du Master. Les candidats remplissant les deux conditions ci-après sont déclaré(e)s admis(e)s :*

- Avoir obtenu au mémoire une note égale ou supérieure à 10/20*
- Avoir obtenu une note égale ou supérieure à 10/20 dans chacune des UE. »*

---

## LA CHARTE DES EXAMENS

---

### Le Titre IV de la Charte des Examens précise :

*« Dans le cadre des formations comportant l'établissement d'un rapport de stage, d'un rapport d'activité, ou d'un mémoire, tout manquement aux règles relatives à la propriété intellectuelle sera sanctionné par :*

- l'annulation du rapport ou du mémoire considéré,*
- la comparution de l'étudiant devant la commission de discipline, laquelle prononcera toute sanction qu'elle jugera nécessaire. »*

---

## LES ÉTAPES

---

1. Vous devez déposer, au plus tard pour le **30 avril N**, un projet de mémoire (binôme, titre et problématique) en remplissant une « fiche résumé mémoire » (document disponible sur l'Espace Pédagogique Interactif) qui sera transmise, pour approbation, à la directrice du Master (Elisabeth Albertini) qui le validera. Cette validation est indispensable.

Il est très fortement recommandé de réaliser ce mémoire par groupe de deux étudiants.

Un Directeur de mémoire sera désigné, choisi parmi les enseignants du Master, en respectant les champs de compétences et en tenant compte, dans la mesure du possible, de vos souhaits. Son rôle est de vous apporter les conseils d'orientation, bibliographiques et de rédaction et de valider la version finale du mémoire en autorisant sa présentation.

Votre directeur de mémoire suit également d'autres étudiants appartenant ou non à la même spécialité de Master que vous. Afin qu'il vous identifie facilement, dans toute correspondance avec lui (par courrier électronique notamment), prenez soin de rappeler clairement votre identité, la spécialité de Master que vous préparez ainsi que la promotion auquel vous appartenez (N ;N+1). Pour la même raison, il vous appartient de prendre l'initiative des contacts. Il ne vous relancera pas.

2. En **juin N**, lors de la séance prévue à cet effet, vous présenterez les orientations que vous souhaitez donner à votre travail, les premières pistes bibliographiques et un projet de plan. Vous disposerez de 10 minutes par groupe à cet effet. Il est impératif à ce stade que votre réflexion soit déjà structurée. Cette présentation devra avoir été, au préalable, validée par votre Directeur de mémoire (mail de sa part à fournir le jour de la présentation).
3. **Fin septembre N**, votre plan détaillé doit avoir été déposé sur l'EPI et validé par votre Directeur de mémoire.
4. Au cours du deuxième semestre N et du premier trimestre N+1, des séances (dates à fixer) seront organisées pour vous permettre de présenter l'avancement de vos travaux. Vous disposerez de 10 minutes à chaque fois. Votre présentation devra avoir été validée par votre directeur de mémoire (mail à fournir de sa part).
5. Vous remettrez votre mémoire en deux exemplaires (voir les modalités précises ci-dessous) à la gestionnaire de formation ([MASTERCDAO@IAE.PANTHEONSORBONNE.FR](mailto:MASTERCDAO@IAE.PANTHEONSORBONNE.FR)) **au plus tard le 30 septembre N+1**. Ces exemplaires papier devront être accompagnés d'un dépôt de deux versions électroniques sur l'EPI (fichier en format .doc(x) ou .pdf non protégé).
6. Il est d'usage de demander l'accord de dépôt de son mémoire à son directeur de mémoire.
7. La soutenance par binôme interviendra en **octobre ou novembre N+1** (dates à fixer).

---

## SOUTENANCE DU MEMOIRE

---

La soutenance se déroule devant un jury d'au moins deux personnes (en règle générale, le directeur ou la directrice du mémoire et un membre de la direction du Master) et dure environ 3/4 d'heures. Elle nécessite une préparation spécifique.

Vous disposez d'abord d'environ 20 minutes pour vous exprimer. Le plan de votre intervention peut se présenter ainsi :

- une introduction sous la forme de la présentation rapide du thème du mémoire, de la problématique et de ses intérêts ;
- une présentation des principaux concepts mobilisés ;
- un rappel de la méthodologie mise en œuvre (pour collecter vos données) et des résultats obtenus ;
- une conclusion : l'apport de ce mémoire pour votre entreprise et, plus généralement, pour la discipline (contrôle de gestion, audit, comptabilité...).

Préparez votre exposé qui ne doit pas être lu. Utilisez un support pour votre plan détaillé (phrases importantes, chiffres significatifs...).

La soutenance du mémoire est une épreuve universitaire et professionnelle. Elle permet d'apprécier votre capacité à vous exprimer et à communiquer verbalement.

Préparez à l'avance l'utilisation éventuelle des matériels : ordinateur, projecteur... Pensez à préparer la salle et à régler le matériel avant l'arrivée du jury.

Les 15 à 30 dernières minutes sont consacrées aux réponses aux questions du jury. On appréciera votre capacité à répondre rapidement à des questions précises et à participer à une conversation sur des thèmes techniques variés.

La délibération du jury s'effectue immédiatement à la fin de la soutenance. Les notes ne seront pas communiquées directement à l'issue de celle-ci, mais vous aurez l'information sur la validation ou non de votre mémoire.

---

## DEPOT DU MEMOIRE

---

Le mémoire doit être déposé en deux exemplaires papier, le **30 septembre N+1 au plus tard**, auprès de la gestionnaire de formation. Cette remise devra être accompagnée du dépôt des fichiers Word et pdf sur l'EPI.

Dans le cadre de la lutte contre le plagiat, l'IAE s'est doté d'un logiciel qui repère les parties plagiées du mémoire et en indique les sources. Tout mémoire plagié sera refusé.

Par ailleurs, le mémoire doit refléter une réflexion originale. Un document dont une part trop importante serait constituée par des citations ou des reprises *in extenso* de sources, quand bien même celles-ci seraient explicitement identifiées, ne répondrait pas à ce critère et serait également refusé.

---

## QUELQUES CONSEILS

---

Le mémoire doit répondre aux objectifs des étudiants, dans son thème et son orientation. L'IAE veille « seulement » au respect des normes de qualité.

Le mémoire doit être un document de qualité. Les critères d'évaluation de la qualité sont les suivants :

- rigueur méthodologique : l'évaluation porte sur le contenu du mémoire et sur la démarche suivie ;
- richesse du contenu : originalité et pertinence des travaux, qualité de la documentation utilisée, pertinence et utilisation des annexes ;
- personnalisation de la solution proposée : le mémoire présente une position personnelle de l'auteur ;
- clarté et concision de la présentation ;
- argumentation : on attend que les choix soient argumentés et les solutions proposées ou les explications avancées soient évaluées de manière critique ;
- normalisation de la bibliographie : un mémoire doit comporter une bibliographie qui doit respecter les normes académiques. Toutes les références fournies doivent être citées dans le texte selon la codification en vigueur.

---

## LE CHOIX DU SUJET

---

Dans le cadre d'un mémoire collectif, il est souvent difficile de concrétiser l'analyse liée au sujet choisi par l'expérience conjointe des étudiants concernés. Cependant, dans la mesure du possible, il est souhaitable de puiser dans l'expérience des membres du groupe, et en particulier dans les données auxquelles ils pourraient avoir accès afin d'alimenter la réflexion et la démonstration administrée dans le mémoire. Ce n'est toutefois pas une obligation et le recours à des données publiques peut y suppléer.

Le sujet peut être une comparaison de pratiques sur un sujet donné de plusieurs entreprises ou une étude de différentes applications à l'intérieur de la même entreprise. Il peut traiter d'une actualité du domaine de la comptabilité, du contrôle ou de l'audit ou d'une problématique plus ou moins récente qui vous intéresse.

Pour vous aider, vous trouverez sur l'EPI des exemples de bons mémoires. N'hésitez pas à y puiser ou à vous en inspirer pour choisir le vôtre.

---

## LA DEMARCHE D'ELABORATION DU MEMOIRE

---

On peut distinguer cinq phases :

- Une phase de **recherches préalables**. Dès que le thème de votre mémoire est identifié, vous procédez à un inventaire de la documentation sur le sujet, sur les méthodologies à mettre en œuvre. Au cours de cette phase préalable, vous devez vous astreindre à rédiger des notes de travail (comptes-rendus d'entretiens, réflexions personnelles, ...) et des notes de lecture ;
- Une phase de **définition du plan de travail**. Il s'agit d'arrêter une problématique. Celle-ci consiste à définir des hypothèses de travail et à formuler une méthodologie de traitement du sujet choisi. S'il est évident que votre problématique évolue au fur et à mesure de l'avancement de votre travail, il n'en demeure pas moins que ce plan de travail doit être précisé avec soin ;
- Une phase de **formulation d'un plan de rédaction**. Après votre travail d'investigation, vous devez aborder la phase de présentation. La distinction entre les deux étapes est fondamentale. Votre plan de rédaction doit structurer votre démarche en vue d'une démonstration ;
- Une phase de **rédaction**. Armés de votre plan et de vos recherches, vous pouvez vous engager dans la rédaction du document lui-même. Cette phase requiert le plus souvent de procéder à des investigations complémentaires pour alimenter le corps du document ;
- Une phase de **relecture/validation**. S'agissant d'un travail collectif, il est indispensable de relire l'ensemble de votre document pour s'assurer de la bonne articulation des parties et de l'homogénéité de la rédaction. Il faudra enfin transmettre votre document à votre directeur de mémoire pour qu'il le valide et vous autorise à le soutenir.

Vous ne devez pas commencer la rédaction de votre mémoire avant d'avoir soumis votre plan à votre directeur de mémoire. Pour ce faire, vous devez impérativement lui adresser ce plan suffisamment à l'avance. Il ne consiste pas en un plan succinct, mais bien en une structuration détaillée de l'ordre de une à deux pages.

---

## PRESENTATION ET ORGANISATION MATERIELLE DU MEMOIRE

---

On trouvera **dans l'ordre** :

- les deux premières feuilles de présentation ;
- les remerciements (il est d'usage de remercier le directeur de mémoire ; restez sobres) et la liste des personnes rencontrées : prénom, nom et qualité ;
- le sommaire du mémoire et de ses annexes ;
- la note de synthèse du mémoire. Une note d'une page en français et en anglais ;
- l'introduction ;

- les différentes parties du mémoire ;
- la conclusion ;
- les annexes précédées d'un sommaire des annexes si elles sont nombreuses ;
- une table des sigles et des abréviations ;
- un glossaire dans les cas où des termes techniques seraient employés ;
- un lexique dans le cas où des expressions étrangères seraient employées ;
- la bibliographie et les sources d'information, ces renseignements sont obligatoires ;
- une table des matières.

De façon générale, le rapport comprend, une introduction, la position du problème et sa situation dans l'entreprise, son analyse conceptuelle, théorique et pratique fondée sur une recherche bibliographique, la formulation de vos hypothèses ou l'exposition de la démarche suivie pour le résoudre, les travaux réalisés pour l'entreprise et les résultats auxquels vous parvenez, une conclusion.

La présentation de votre rapport doit être standardisée avec rigueur afin de guider vos lecteurs au moyen d'une structure claire et solide. Elle comprend :

- **Un sommaire** : Il doit être rédigé en dernier, il reprend le plan et précise le numéro de la page où commence la partie citée : introduction, parties, sous-parties, paragraphes, illustrations, conclusion, annexes, lexique, glossaire, bibliographie. Le sommaire respecte rigoureusement le critère de numérotation que vous avez choisi. Les pages sont numérotées à partir de la première page du sommaire et jusqu'à la dernière page des annexes, de 1 à n et de façon continue.
- **Une note de synthèse** (une à deux pages) : elle reprend les principaux éléments de contenu de votre mémoire de manière concise et compréhensible pour fournir au lecteur une vision d'ensemble de votre travail.
- **Une introduction** (deux à cinq pages) : elle est fondamentale ; la perception initiale, favorable ou défavorable, mettant le lecteur dans une disposition d'esprit réceptive ou non. Vous devez éviter les introductions banales ; elle ne doit comporter que les éléments nécessaires à la compréhension et à la situation de votre travail. Elle comprend aussi l'annonce de chacune des parties de votre mémoire.
- **Le corps du mémoire** (environ 50 pages) : Il est constitué de deux (voire trois) parties clairement identifiées et équilibrées. Le passage d'une partie à une autre ou, d'une sous-partie à une autre, fait l'objet d'une transition.
- **Une conclusion** (deux à trois pages) : Elle n'est pas un simple résumé de votre mémoire. Elle peut comporter des propositions stratégiques concrètes, des cadrages nouveaux du problème traité, des suggestions, des éléments d'anticipation et de simulation, ...
- **Les notes de bas de page** : Elles sont enregistrées avec une numérotation. Celle-ci peut se faire soit par page soit, pour l'ensemble du rapport. Elles doivent être brèves. Elles ont pour fonction de préciser un élément ou de présenter des commentaires qui alourdiraient le texte.

---

## LA REDACTION

---

Le mémoire est rédigé de manière simple et concise avec des phrases courtes. Evitez les formes grammaticales peu courantes, un vocabulaire savant ou trop technique, surtout si vous ne le maîtrisez pas. Pas de faute d'orthographe.

Les expressions étrangères ou les termes techniques seront imprimés en italique. Donnez leur traduction ou leur définition dès la première utilisation, ou alors assurez-vous de l'avoir fait dans le lexique ou le glossaire.

Partez du principe qu'une personne qui possède le même niveau de formation que vous doit comprendre votre mémoire à la première lecture.

---

## INDICATIONS POUR LA PRESENTATION

---

Dans le mémoire les citations doivent être entre guillemets et en italique, en cas de citations partielles de phrases ou de paragraphes, mettez des points de suspension à la place des parties que vous ne reproduisez pas. Vous devez indiquer vos sources au moyen d'un renvoi en bas de page ou en annexe (voir bibliographie).

Vous pouvez faire usage de sigles et d'abréviations. La première fois que vous utilisez un sigle ou une abréviation dans votre mémoire vous devez développer le sigle ou préciser les mots abrégés et préciser leur traduction en français s'il y a lieu (par exemple : I.N.P.I. Institut National de la Propriété Industrielle).

Si vous nommez une personne, la première fois vous précisez son identité et son titre : "Selon Monsieur Pierre Durand, Directeur Général de l'Institut National de Recherches Appliquées,...". Les fois suivantes vous pouvez vous abstenir de rappeler le titre de la personne : "Comme l'écrit Pierre Durand...".

---

## NOMBRE DE PAGES, ANNEXES ET TYPOGRAPHIE

---

Un mémoire ne s'apprécie pas au nombre de pages, tout dépend du sujet choisi, de sa complexité, de son intérêt. Il faut cependant respecter le nombre de pages recommandé - environ 50 à 60 pages, annexes non comprises.

Les annexes doivent être utiles. Ne mettez que les annexes indispensables à l'illustration et à la compréhension du mémoire. Elles ne doivent pas servir à justifier le nombre de pages du mémoire.

N'abusez pas d'une typographie aérée : pages blanches au milieu du mémoire, interligne spacieux, caractères gras sur toute une page, trop grande taille des caractères, marges importantes, espace important entre les paragraphes...

Le choix de la police de caractères est libre.

---

## BIBLIOGRAPHIE

---

Elle se situe après la conclusion et avant les annexes. Elle comprend exclusivement les différentes sources auxquelles vous avez eu recours. Elle doit être exploitable et, pour cela, il est conseillé d'utiliser un classement alphabétique sur le nom de famille des auteurs. Si vous avez plusieurs références pour le même auteur, elles devront être classées par date de publication.

Une référence bibliographique comporte des mentions obligatoires :

**REFERENCE DANS LE TEXTE** : entre parenthèses, nom de l'auteur ou des auteurs et date de la publication.

Exemple : (Burlaud et Simon, 2000)

### Articles

Dupont J., " Tout ce qui est tordu n'est pas droit ", *Revue Française de Réflexion* (Vol. 13, n° 7, 2004), p. 23-47.

### Livres

J.Caby et J.Koehl (2003), *Analyse financière*, Ed. Pearson Education et E.Mode.

Patrick Gilbert. (1998), *Instrumentation de gestion. La technologie de gestion sciences humaines*, Ed. Economica.

## LES TABLEAUX, LES SCHEMAS ET LES GRAPHIQUES

Les tableaux et les graphiques sont présentés avec un titre, une numérotation, une légende (et les unités correspondantes) et la mention de la source. Pour les graphiques, vous ne devez pas oublier de préciser les « principes de lecture », par exemple, les abscisses et les ordonnées dans le cas d'un graphique cartésien. Les schémas sont identifiés par un titre, une numérotation et la mention des sources.

### Les annexes

Les documents présentant un intérêt certain pour votre étude mais non indispensables à la compréhension du texte sont regroupés dans le cadre des annexes si ceux-ci sont d'un volume trop important pour figurer dans le cadre des notes de bas de pages. L'ensemble des annexes figure dans une table des annexes.

## Table des sigles et des abréviations

Dans l'ordre alphabétique des sigles et des abréviations avec le développement de chaque sigle et de chaque abréviation ainsi que leur traduction ou leur signification s'ils sont d'origine étrangère.

## Glossaire

Un glossaire des termes et des expressions techniques cités dans le mémoire. Classement dans l'ordre alphabétique des termes et des expressions techniques. Donnez leur définition, donnez des synonymes ou des termes équivalents.

La première fois qu'un terme technique est cité, il peut être suivi de sa définition. Les termes techniques qui figurent dans le glossaire sont imprimés en italique dans le mémoire.

## Lexique

Un lexique des termes et des expressions étrangères cités dans le mémoire. Classement dans l'ordre alphabétique des termes dans leur langue d'origine. Précisez d'abord la signification usuelle de chaque terme dans sa langue d'origine et en français, puis sa traduction précise dans le contexte technique de votre rapport.

La première fois qu'un terme ou qu'une expression étrangère est cité, il peut être suivi de sa traduction. Les termes et les expressions étrangères qui figurent dans le lexique sont imprimés en italique dans le mémoire.

---

## LE ROLE DU DIRECTEUR DE MEMOIRE

---

Il vous aide à préciser votre sujet, donne son avis sur le plan, vous conseille dans vos recherches, vous prépare à la soutenance orale.

C'est à vous de solliciter son aide, de prendre l'initiative de lui téléphoner, de lui écrire ou de lui demander un rendez-vous.

Vous devez le contacter chaque fois que vous le jugez nécessaire et surtout si vous rencontrez une difficulté grave qui met en péril le bon déroulement de vos recherches ou rend difficile la rédaction du mémoire.

Il doit dans tous les cas valider les travaux d'étape prévues par le plan de travail (Cf. supra) et donner son accord sur votre plan détaillé. Par correction, vous pouvez lui transmettre votre document final pour avis aux alentours du 15 septembre avant de le déposer.

---

## PAGES DE GARDE

---

Voir EPI

---

## EXEMPLES DE SUJETS OU D'AXES DE RECHERCHE

---

Voir les mémoires déposés sur l'EPI

---

## FICHE RESUME MEMOIRE

---

Voir EPI