



INSTITUT DE MANAGEMENT ET DES SCIENCES APPLIQUEES D'ANTSIRANANA

--- oOo ---

DIRECTION DU GÉNIE DE MANAGEMENT, COMMERCE et SERVICES

GUIDE DU MEMOIRE DE FIN D'ETUDES

MASTER 2

Elaboré par

RAMINOSOA Jery Léoness

2024

TABLE DES MATIERES

I.	OBJECTIFS DU GUIDE.....	1
II.	QU'EST-CE QU'UN MEMOIRE SCIENTIFIQUE?.....	2
I.1	Qu'est-ce qu'un mémoire de Master ?.....	2
I.2	Que faire dans le mémoire ?.....	2
I.3	Un mémoire pour qui ?.....	2
I.4	Quels critères scientifiques ?.....	2
I.5	Qui sont les encadreurs ?.....	3
I.6	Comment faire pour réussir un mémoire M2 ?.....	3
III.	ORGANISATION DES TRAVAUX DE MEMOIRE.....	4
I.7	Les étapes à suivre.....	4
I.8	Définition de la problématique.....	4
I.9	Planification des travaux.....	5
I.10	Ancrage théorique.....	5
I.11	Etudes sur le terrain.....	6
I.12	Résolution de problèmes.....	7
IV.	INDICATIONS SUR LA STRUCTURE DU MEMOIRE.....	8
I.13	Texte : de l'introduction à la conclusion.....	8
I.14	Pré-texte : avant l'introduction.....	9
I.15	Post-texte : après la conclusion.....	11
V.	INDICATIONS SUR LE CONTENU DU MEMOIRE.....	12
I.16	Introduction.....	12
I.17	Matériels et Méthodes : partie descriptive.....	12
I.18	Résultats : partie analytique.....	13
I.19	Discussions et recommandations : partie stratégique.....	13
I.20	Conclusion.....	14
VI.	CITATIONS D'AUTRES AUTEURS.....	15
I.21	Qu'est-ce que le plagiat ?.....	15
I.22	Citations.....	15
I.23	Références documentaires.....	16
VII.	LA FORME DU MEMOIRE.....	18
I.24	Charte de mise en forme.....	18
I.25	Règles typographiques.....	19
	ANNEXE I. Canevas d'un cahier de charge.....	20
	ANNEXE II. Exemple d'un cadre logique du mémoire.....	21
	ANNEXE III. Exemple de fiche de lecture.....	22
	ANNEXE IV. Exemple d'un état de l'art.....	23

I. OBJECTIFS DU GUIDE

Ce guide est destiné aux étudiants de la Direction du Génie de Management, Commerce et Services de l'IMSAA appelés à entreprendre un travail de mémoire de fin d'études en vue de l'obtention du Diplôme d'ingénieur, au grade de Master.

Il a pour objectifs de :

- connaître les enjeux du mémoire M2
- organiser les travaux de mémoire
- adopter le plan IMReD
- faciliter la lisibilité et l'identification du mémoire par la rédaction scientifique.

Toutefois, ce guide ne cherche pas à contraindre l'étudiant dans le développement de ses pensées, dans sa façon d'écrire ou dans l'originalité de présentation de ses idées. Il ne contient pas des recettes miracles. L'étudiant doit assumer la responsabilité du choix du sujet, de la conduite de son mémoire, du style de présentation et de la soutenance.

Dans la foulée, le guide sert de document de référence pour les encadreurs en fournissant les renseignements conformes aux exigences académiques de la DGMCS.

II. QU'EST-CE QU'UN MEMOIRE SCIENTIFIQUE?

L'enseignement supérieur est fortement lié à la recherche scientifique, dans le but de **produire des nouvelles connaissances**. Le cycle Master contribue largement à cette évolution des connaissances, en tant que cycle d'approfondissement. L'étudiant en master doit être capable de **créer** et d'apporter de l'**innovation** dans ses projets et réalisations.

I.1 QU'EST-CE QU'UN MEMOIRE DE MASTER ?

Le grade de master (bac + 5) se décline selon deux orientations : l'une recherche, l'autre professionnelle. Le mémoire de master recherche rend compte d'un travail lié à un projet de recherche conceptuel. Le mémoire de **master professionnel** est un document écrit qui **rend compte d'un stage et de la mission confiée au stagiaire dans une entreprise**. Il est sensé résoudre des problèmes concrets et complexes, liés à la conception, à la réalisation et à la mise en œuvre de produits ou services (construire, inventer, améliorer, faire fonctionner un système).

Par conséquent, le mémoire de master professionnel est cadré dans :

- **la recherche appliquée**, qui est dirigée vers un but **pratique** en s'appuyant sur les connaissances **théoriques**
- **le développement**, qui consiste à appliquer les connaissances pour la **conception** et **fabrication** de nouveaux produits, services ou dispositifs.

I.2 QUE FAIRE DANS LE MEMOIRE ?

Quel que soit le thème du mémoire, les composantes suivantes doivent y figurer :

- Faire une synthèse des connaissances sur le sujet (revue littéraire)
- Analyser une situation problématique
- Résoudre des problèmes et proposer un ensemble de solutions
- Généraliser ou modéliser une solution, pour que le travail fourni soit **un vecteur du changement**.

I.3 UN MEMOIRE POUR QUI ?

- Pour **l'organisation/entreprise ou secteur d'activités** où se déroule le stage de fin d'études : les résultats des travaux y ont un impact et engendrent le changement.
- Pour l'IMSAA l'Enseignement Supérieur et la Recherche Scientifique accroître la visibilité et le prestige de l'Institut et de l'Enseignement Supérieur malgache en général.
- Pour **soi-même** : enrichir son **CV**, poursuivre des études du 3^{ème} cycle (master ou doctorat), se distinguer dans le cadre professionnel ou auto-entrepreneurial, se mettre en valeur en tant que futur **consultant** car un mémoire réussi « fait vendre ».

I.4 QUELS CRITERES SCIENTIFIQUES ?

Le mémoire de fin d'études M2 doit suivre les critères suivants :

- avoir de la **rigueur scientifique**, c'est-à-dire être guidé par les faits et l'objectivité ;
- être **cadré dans une théorie** déjà éprouvée, fondé sur des ouvrages scientifiques ;
- proposer des **solutions innovantes**, pouvant être modélisées/généralisées ;
- apporter des **nouvelles perspectives** ou de nouvelles connaissances ;
- être **publiable** à l'échelle internationale.

I.5 QUI SONT LES ENCADREURS ?

La réalisation du mémoire de fin d'études en ingénierat est suivie par au moins deux encadreurs : pédagogique et professionnel. L'équipe d'encadrement doit comprendre au moins un enseignant-chercheur au grade de Maître de conférences ou de Professeur.

L'encadreur pédagogique sert de guide et conseiller durant la réalisation du mémoire, de la formulation du sujet jusqu'à la soutenance. L'encadreur pédagogique signera une charte qui stipule ses fonctions et ses engagements.

Il devra provoquer des entretiens avec l'étudiant au moins aux étapes suivantes :

- formulation du sujet
- finalisation et validation du cahier des charges
- validation de la méthodologie de recherche et de collecte de données
- approbation du plan
- validation du projet de mémoire avant le dépôt
- validation de la présentation orale.

L'encadreur professionnel est le facilitateur à l'accès aux personnes et aux informations dans l'entreprise. Il veille à ce que les travaux de l'étudiant répondent aux besoins de l'entreprise, et juge la pertinence du mémoire par rapport à cela.

Il est du devoir de l'étudiant de présenter ses travaux à ses encadreurs à chaque phase de réalisation, pour une éventuelle amélioration. L'étudiant reçoit à cet effet les feedbacks nécessaires afin de mieux orienter la recherche. En cas de difficultés pour se rencontrer, l'étudiant est tenu d'utiliser les outils de communication à sa disposition (e-mail, téléphone, etc.) pour être en contact avec son encadreur.

I.6 COMMENT FAIRE POUR REUSSIR UN MEMOIRE M2 ?

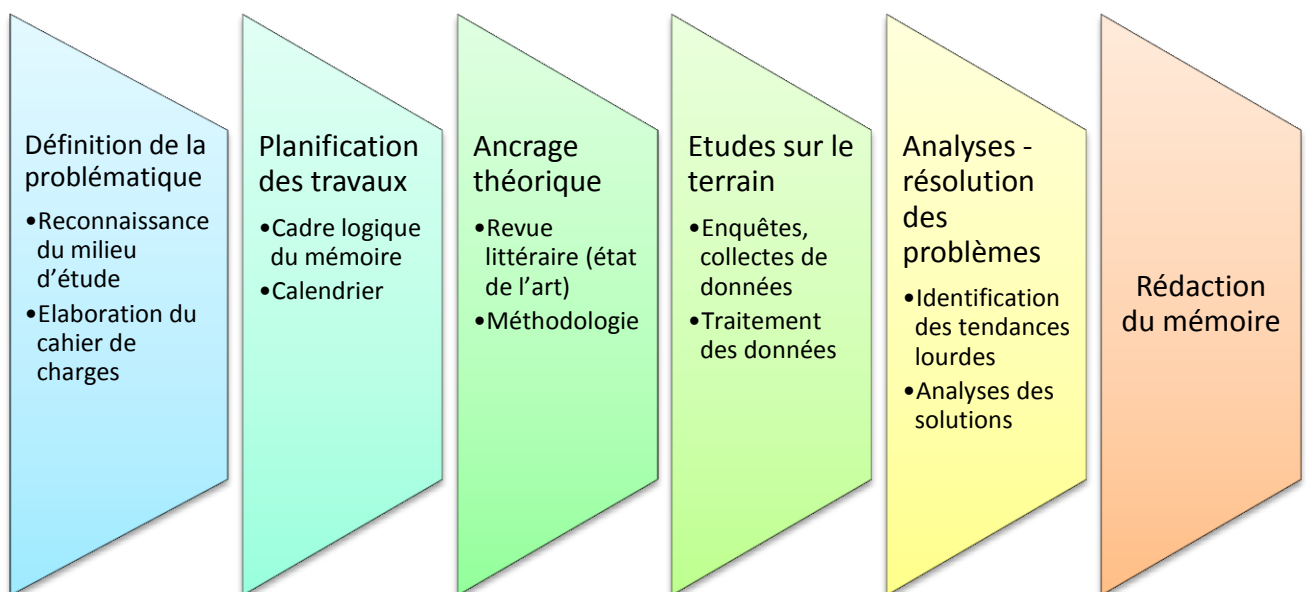
- *Choisir méticuleusement le thème de recherche :*
Le sujet de recherche vient d'un problème ressenti par l'entreprise. Les encadreurs professionnel et pédagogique décident du thème à étudier et valident le cahier de charges. Cependant dans sa posture de consultant, le stagiaire contribue largement au choix du thème.
- *Bien formuler la problématique :*
Il y a l'adage « un problème bien posé est à moitié résolu ».
- *S'appuyer sur de sérieuses références documentaires :*
 - lire, analyser, faire une synthèse d'ouvrages scientifiques sur le sujet
 - établir l'état de l'art (revue littéraire)
- *Organiser ces travaux :*
En s'engageant pour produire un travail de qualité, en réalisant les travaux d'une manière méthodique et rigoureuse, en adoptant la démarche de gestion de projet pour réaliser le travail.
- *Rédiger le mémoire sérieusement :*
En suivant les normes établies dans ce guide.

III. ORGANISATION DES TRAVAUX DE MEMOIRE

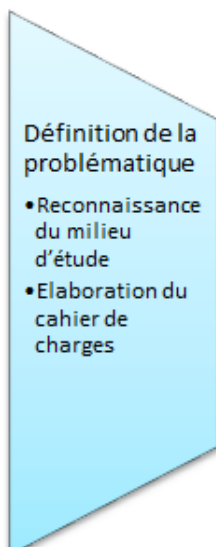
Il convient d'organiser les travaux de mémoire bien avant le début du calendrier académique prévu à cet effet.

I.7 LES ETAPES A SUIVRE

Les étapes suivantes s'inscrivent dans une démarche globale, mais chaque mémoire a sa spécificité qu'il faut tenir compte. **Ces étapes ne se réalisent pas d'une façon linéaire, elles s'imbriquent et nécessitent des allers et retours.** Il est recommandé d'effectuer une pré-étude (reconnaissance du milieu) et de se vouer à la lecture (ancrage théorique) **le plus tôt possible**, bien avant la date indiquée dans le calendrier académique.



I.8 DEFINITION DE LA PROBLEMATIQUE



La problématique réunit le contexte de l'étude, l'énoncé du problème, les questionnements (question principale et questions secondaires) et les hypothèses avancées, ainsi que la justification du thème d'étude. Ces éléments sont complétés par les objectifs du mémoire, les méthodes adoptées et les résultats attendus.

La reconnaissance du milieu est nécessaire pour appréhender le contexte de l'étude et les situations problématiques et pour définir par la suite le thème.

Le cahier de charges constitue le **document contractuel** du mémoire. Il est établi pour définir les grandes lignes de la mission confiée à l'étudiant, ce qui lui rend indispensable pour la mise en route du mémoire. Ce document sert également de référence aux évaluateurs pour mesurer les travaux de l'étudiant et pour constater les écarts entre les objectifs et les résultats.

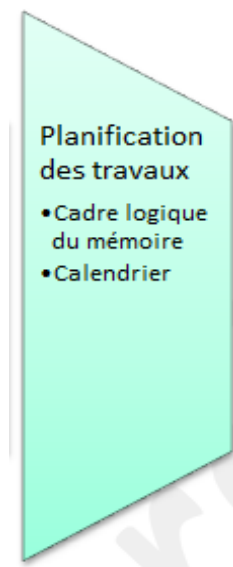
Les éléments constitutifs du cahier de charges proviennent :

- des souhaits de l'entreprise de résoudre un problème donné
- des orientations des encadreurs (professionnel et pédagogique) afin d'obtenir des résultats valables scientifiquement
- des réflexions de l'étudiant sur son projet de recherche

Le cahier de charges doit être approuvé et validé par les deux encadreurs.

Voir en annexe : canevas du cahier de charges

I.9 PLANIFICATION DES TRAVAUX



La planification des travaux consiste à adopter une démarche de gestion de projet, dans le sens où il faut déterminer les tâches, les délais et les ressources. Les points critiques doivent être identifiés (risques, facteurs d'échec, facteurs de réussite).

Comme dans tout projet, il est utile d'élaborer un cadre logique en reprenant les éléments du cahier de charges, à commencer par les objectifs. Proposer ensuite un calendrier ou un chronogramme afin d'assurer le suivi et le respect du délai.

ATTENTION ! La planification des travaux **n'est pas l'élaboration du plan du mémoire**. Certains étudiants confondent ces deux activités, et se précipitent tout de suite à la rédaction, sans avoir les données nécessaires à l'étude. On peut très bien commencer très tôt la rédaction du mémoire, à condition de bien répartir le temps. En d'autres termes, au

début des travaux, le temps alloué à la rédaction ne doit pas entraver le temps consacré aux études sur le terrain et à la recherche documentaire.

LE MANQUE DE TEMPS N'EST PAS UNE EXCUSE.

Voir en annexe : exemple d'un cadre logique

I.10 ANCRAGE THEORIQUE

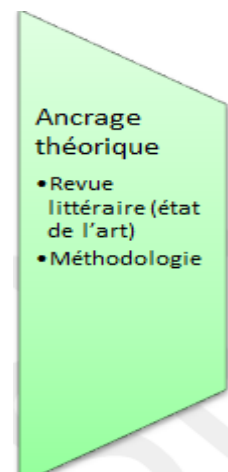
Il s'agit d'étudier le fondement théorique du sujet, en faisant de la recherche documentaire et des synthèses à travers les fiches de lectures et la revue littéraire. L'approche et les méthodes adoptées trouvent également leur fondement dans les ouvrages scientifiques.

Les éléments constitutifs des références documentaires :

- Texte fondamental (livres avec étude complète de la théorie)
- Articles scientifiques
- Mémoires, thèses, rapports
- Données statistiques, rapports d'activités
- Encyclopédie, dictionnaire

Les documents peuvent être en version papier ou en version électronique.

Dans la mesure du possible, les publications et les données doivent être



récentes (**moins de 5 ans**).

Les encyclopédies et dictionnaires servent de point de départ pour capter l'idée générale et assimiler la terminologie, mais ce ne sont pas des références principales. Il en est de même pour les notes des cours donnés en classe.

Lire et rechercher les informations pertinentes :

- Partir de la **question principale** du mémoire
- Faire de la lecture sélective → capter l'idée centrale de l'auteur
- Sélectionner les ouvrages intéressants → surtout ceux qui contiennent des analyses et des interprétations
- Prendre des notes → fiches de lectures, carte mentale
- Faire une synthèse
- Réserver du temps à la réflexion personnelle

Elaborer l'état de l'art

L'état de l'art contient :

- l'existant dans la littérature (ce que les autres chercheurs ont déjà fait)
- l'historique et l'évolution de la théorie ou concepts
- l'analyse et le point de vue critique sur le thème à aborder
- la place du thème dans la recherche/ dans l'actualité

L'état de l'art permet de :

- Poser les bonnes questions
- Ne pas refaire ce qui existe déjà (ne pas réinventer la roue)
- Ajuster les méthodes
- Comparer
- Enrichir les discussions dans le rapport final

Voir en annexe : fiche de lecture ; exemple d'un état de l'art.

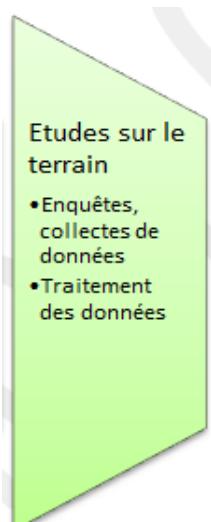
Méthodologie

Définir les méthodes signifie élaborer les stratégies pour atteindre les objectifs de la recherche, et répondre à la question « comment parvenir aux résultats ? ». Il s'agit surtout de justifier les choix d'une telle approche ou de telle méthode. La méthodologie n'est pas statique, elle peut évoluer dans le processus de la recherche.

I.11 ETUDES SUR LE TERRAIN

L'étude sur le terrain consiste en général à mener des enquêtes en vue de récolter des informations ou des données statistiques. Une enquête doit être préparée minutieusement, pour cela il faut :

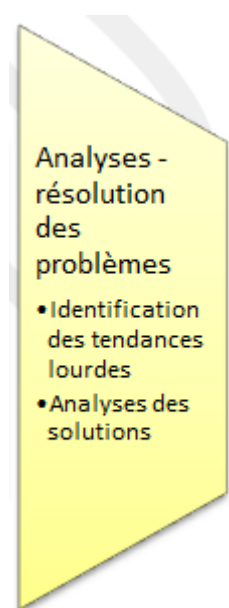
- Identifier la population cible (le sujet/l'objet de l'enquête)
- Délimiter le terrain d'étude
- Définir les variables (les caractéristiques à étudier pour répondre aux questions)



- Déterminer les variables explicatives et les variables à expliquer
- Identifier les variables qualitatives et les variables quantitatives
- Déterminer l'échantillon (taille, procédé d'échantillonnage)
- Préparer le questionnaire
 - Poser les bonnes questions, par rapport aux objectifs de la recherche
 - Tester le questionnaire sur un groupe restreint avant de le soumettre au public

Les données seront traitées avec un logiciel approprié.

I.12 RESOLUTION DE PROBLEMES



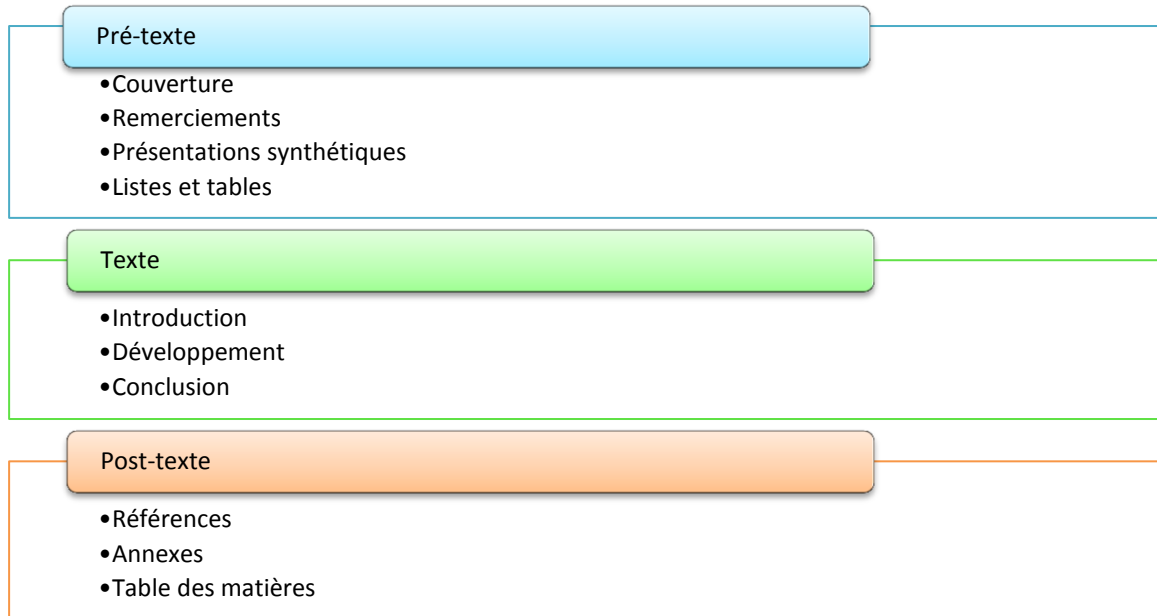
Chaque problème se résout par une méthode adéquate (*Voir document → Méthode de résolution de problèmes*). Toutefois, quelle que soit la méthode adoptée, l'analyse des problèmes et la recherche de solutions s'appuient sur les données obtenues (sources primaires) et les références documentaires (sources secondaires).

La démarche globale consiste à :

- Identifier et classer les problèmes
- Analyser les causes racines
- Dégager les tendances lourdes : parmi les problèmes identifiés, il y a une petite partie qui prend une place prépondérante et dont la solution est un facteur de changement non négligeable (Loi de Pareto). Les tendances lourdes nécessitent une attention particulière dans la résolution du problème
 - Trouver les solutions, en envisageant des solutions alternatives

IV. INDICATIONS SUR LA STRUCTURE DU MEMOIRE

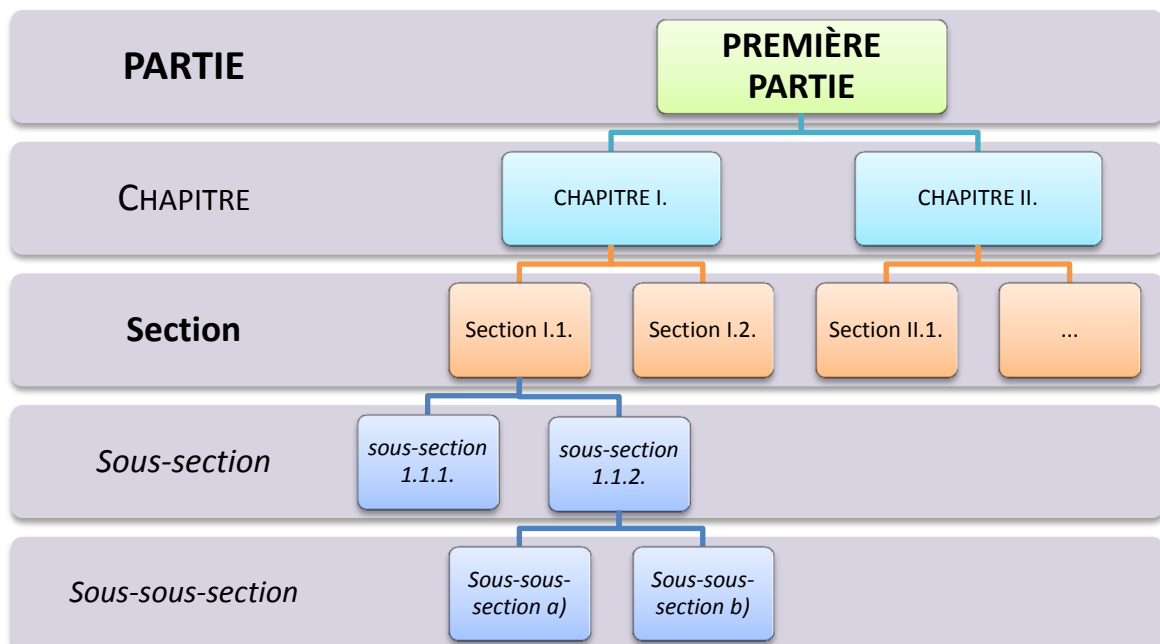
Un mémoire est structuré de la manière suivante :



I.13 TEXTE :

DE L'INTRODUCTION A LA CONCLUSION

Structure du texte



En général le développement est divisé en trois **parties** (Matériels et méthodes, Résultats, Discussions et recommandations). Chaque partie comporte 2 à 4 chapitres. Le titre d'une partie est centré sur une page entière.

Un **chapitre** commence sur une nouvelle page. Chaque chapitre comporte des sections et sous-sections. Il est recommandé de ne pas avoir plus de trois subdivisions dans un chapitre, afin de ne pas alourdir la numérotation. L'introduction et la conclusion sont au même niveau du chapitre.

REMARQUE : Même si on change de partie, les numéros des chapitres continuent. Par exemple :

INTRODUCTION
PREMIERE PARTIE
CHAPITRE I.
CHAPITRE II.
DEUXIEME PARTIE
CHAPITRE III.
CHAPITRE IV.
...

Eviter les titres en cascade en mettant toujours un paragraphe de transition entre les subdivisions. Utiliser les styles de titres d'un traitement de texte.

Introductions et conclusions partielles

Pour la clarté du mémoire, on peut écrire une petite introduction à chaque partie en y annonçant son contenu. A la fin de chaque partie, faire un petit résumé qui servira de conclusion partielle.

Volume et proportion du texte

Le texte du mémoire (de l'introduction à la conclusion) doit compter environ 75 pages et doit refléter les apports personnels de l'auteur. Il faut savoir qu'un mémoire volumineux n'est pas nécessairement synonyme de qualité. Il est absolument inutile de gonfler artificiellement le mémoire par des informations « copiées-collées ». Cela ne fait que dévaloriser l'ouvrage.

Pour garder l'équilibre, les pourcentages à titre indicatif sont :

- Introduction : 5% à 10% du texte
- Matériels et Méthodes : 25% à 30%
- Résultats : 25% à 30%
- Discussions et recommandations : 30%
- Conclusion : 5% à 10%

I.14 PRE-TEXTE :

AVANT L'INTRODUCTION

Page de couverture

Voir le modèle unique pour l'IMSAA

- en-tête de l'IMSAA

- logos de l'IMSAA et de l'entreprise ou organisation
- mention et parcours
- objet du mémoire
- titre du mémoire
- lieu du stage
- nom de l'auteur, son option et son année d'étude
- noms du Président du Jury, des encadreurs pédagogique et professionnel et de l'examineur
- année universitaire et date de soutenance

Page de garde

Feuille blanche sans aucune mention.

Cette feuille est placée au début et à la fin du document pour séparer les pages de texte des pages de couverture.

Page de titre

Même présentation que la page de couverture.

Dédicace (facultatif)

Remerciements (facultatif)

Moins d'une page.

Avant-propos (facultatif)

Il inclut les raisons qui ont motivé le choix du sujet étudié, l'objectif de l'étude, l'ampleur et les limites du travail. Eviter d'y raconter toute la vie de l'IMSAA

Moins d'une page.

Cahier de charges

Résumé et mots clés en français

En une demi-page (300 à 500 mots), résumer le travail en parcourant le contexte, la problématique, les hypothèses, les objectifs, la méthodologie, les principaux résultats obtenus, et la conclusion principale.

Maximum 6 mots clés : tout en minuscule (sauf noms propres) et au singulier.

Title, abstract and keywords in English

Reprendre le titre, le résumé et les mots clés en anglais

Les deux résumés doivent tenir en une seule page.

Sommaire ou table de matières

Sommaire si cela ne tient que sur une seule page (que les niveaux principaux).

Table de matières si c'est plus détaillé (des éléments du pré-texte jusqu'aux annexes)

Si on a un sommaire, la table de matières se met à la fin de l'ouvrage

Si on a une table de matières en pré-texte, on n'en met plus à la fin de l'ouvrage

Utiliser une entrée automatique et un lien hypertexte

Liste des tableaux, Liste des figures

Utiliser une entrée automatique et un lien hypertexte

Liste des abréviations (sigles, acronymes)

La liste doit être triée par ordre alphabétique. Peut se mettre avant l'introduction ou après la conclusion.

Glossaire

Réunir les principaux concepts utilisés dans le mémoire. Peut se mettre avant l'introduction ou après la conclusion.

I.15 POST-TEXTE :

APRES LA CONCLUSION

Liste des références

Références bibliographiques si les sources sont tirées à partir de supports papiers ou supports électroniques ne provenant pas d'internet.

Références webographiques si les sources sont obtenues sur internet.

On peut séparer ou assembler ces deux types de références.

Les sources doivent être présentées par ordre alphabétique d'auteur et numérotée. Les logiciels de traitement de texte ont des fonctionnalités pour saisir automatiquement la liste des références.

Voir le chapitre VI pour la mise en forme de [la liste des références](#).

Annexes

Ne pas hésiter à mettre en annexes tous les documents explicatifs, mais qui n'exposent pas directement le sujet du mémoire.

Les annexes sont numérotées en chiffres romains.

La partie Annexes doit contenir une table des Annexes.

V. INDICATIONS SUR LE CONTENU DU MEMOIRE

Le texte du mémoire est structuré selon le plan IMReD. Il contient donc les éléments suivants :

- Introduction
- Matériels et Méthodes
- Résultats
- Discussions et recommandations
- Conclusion

Un seul conseil sur le contenu : tout ce que vous écrivez doit être réfléchi et justifié.

I.16 INTRODUCTION

Elle expose :

- contexte de l'étude et réalités contradictoires
- problématique → questions principales et secondaires
- hypothèses de la recherche qui seront confirmées ou infirmées durant l'étude
- objectif global et objectifs spécifiques
- méthodologie
- les résultats attendus

A la fin de l'introduction, présenter le plan du mémoire.

I.17 MATERIELS ET METHODES :

PARTIE DESCRIPTIVE

Cette partie comprend

- **la description de la zone d'étude** :
 - l'entreprise ou le milieu d'étude,
 - une historique,
 - la structure et l'organisation,
 - les moyens existants.

Il s'agit surtout de mettre le lecteur dans le **contexte de l'étude**. Les informations présentées doivent être contextuelles et inhérentes au thème de recherche. Par exemple, si le thème du mémoire se rapporte à la gestion des ressources humaines, dans cette partie on oriente l'historique vers l'évolution du personnel dans la Société, et on insiste davantage sur la structure et l'organisation de l'entreprise. Si le thème se rapporte sur le système d'informations, il convient d'insister plus sur les moyens informatiques existants.

- **le cadre théorique** :
 - état de l'art (revue littéraire)
 - concepts, définition, théorie, principes constituant le fondement théorique du mémoire (avec un regard critique)
 - ensemble des méthodes qui ont mené aux résultats.

L'état de l'art peut englober ces deux derniers points.

ATTENTION ! Il ne s'agit pas ici de faire étalage de connaissances, et de copier des textes en entier des autres auteurs. C'est l'analyse et la synthèse des résultats des recherches précédentes qui priment dans l'état de l'art.

– **le cadre pratique :**

- description de l'étude sur le terrain et du type d'enquête (interview, sondage, par quels moyens, ...)
- justification du choix du terrain d'étude et de ses caractéristiques
- mode d'échantillonnage et de collecte de données → qui sont les enquêtés ? combien sont-ils ? en quelle période l'enquête a-t-elle été effectuée ? quels sont les matériels utilisés ?
- comment le questionnaire a-t-il été élaboré (à mettre en annexe)
- le traitement des données et leur exploitation
- les méthodes d'analyse utilisées et les différentes formules ayant conduit aux résultats/ organisation des données
- la limitation de l'étude

Dans cette section, on décrit également le déroulement du stage, les savoirs/savoir-faire acquis dans l'entreprise, les apports pour l'entreprise, les difficultés rencontrées et le chronogramme des activités menées (ce dernier peut être mis en annexe).

I.18 RESULTATS :

PARTIE ANALYTIQUE

- Chaque résultat doit correspondre à chaque question posée et à chaque hypothèse
- La présentation des résultats se fait dans l'ordre des hypothèses à tester
- Les résultats sont présentés dans des tableaux ou graphiques, pour qu'ils soient facilement lisibles et compréhensibles
- Les figures doivent comporter des légendes permettant de les interpréter sans que l'on soit obligé de lire le texte.
- Il faut commenter les résultats qui sont résumés dans les figures et tableaux, afin d'orienter le lecteur vers leurs aspects essentiels.
- Réserver les interprétations et les avis personnels dans la partie « discussions »

Cette partie contient aussi :

- l'identification et analyse des problèmes
- la recherche de causes-racines
- la détermination des tendances lourdes.

I.19 DISCUSSIONS ET RECOMMANDATIONS :

PARTIE STRATEGIQUE

Dans cette partie, on présente un catalogue de solutions et on analyse les inconvénients et les avantages de chacune d'elles. Les discussions peuvent aussi se rapporter sur la comparaison des résultats obtenus avec les études antérieures. Les éléments théoriques relevés dans les ouvrages et articles de références peuvent nourrir les discussions. Les hypothèses émises dans la problématique sont à confirmer ou à infirmer dans cette partie.

Les recommandations doivent être claires (approche QQQCP) et concrètement réalisables.

Sur la base des discussions émises, il faut développer dans cette section :

- le choix de la solution prioritaire
- la modélisation et quantification de la solution appropriée
- la traduction du modèle en projet innovant
- les facteurs de réussite et les facteurs d'échec du modèle/projet proposé

ATTENTION ! En aucun cas, il ne faut négliger cette partie qui expose le plus vos compétences et valorise le mieux vos travaux.

I.20 CONCLUSION

La conclusion concerne notamment la mention de :

- la résolution du problème à partir de la solution apportée
- la possibilité d'atteinte des objectifs définis
- la confirmation des hypothèses formulées
- l'efficacité ou la limite de la méthodologie adoptée
- la validité des résultats attendus
- les impacts escomptés
- les perspectives de recherche (pour les chercheurs qui prendront le relais)

VI. CITATIONS D'AUTRES AUTEURS

A l'ère numérique, copier des passages d'un texte est très facile et paraît anodin. Or, copier le texte d'un autre auteur, utiliser des images, des données ou autres propriétés intellectuelles sans mentionner la source est un acte illégal et répressible par la loi.

I.21 QU'EST-CE QUE LE PLAGIAT ?

« - Copier textuellement un passage d'un livre, d'une revue ou d'une page web sans le mettre entre guillemets et/ou sans en mentionner la source;
- Insérer dans un travail des images, des graphiques, des données, etc. provenant de sources externes sans indiquer la provenance;
- Résumer l'idée originale d'un auteur en l'exprimant dans ses propres mots, mais en omettant d'en indiquer la source;
- Traduire partiellement ou totalement un texte sans en mentionner la provenance;
- Réutiliser un travail produit dans un autre cours sans avoir obtenu au préalable l'accord du professeur;
- Utiliser le travail d'une autre personne et le présenter comme le sien (et ce, même si cette personne a donné son accord) »

Source : le Service des bibliothèques de l'Université du Québec à Montréal (UQAM)

I.22 CITATIONS

Lors de la rédaction du mémoire, pour appuyer son argumentation, il arrive que l'on puise des idées chez un auteur ou que l'on reproduise des extraits de son œuvre. Une **citation** est un passage tiré d'un autre ouvrage. Elle est **textuelle** lorsqu'on reprend exactement ce qu'un auteur a écrit. Elle est indirecte ou hors texte lorsqu'on emprunte une idée ou un commentaire à un auteur : c'est alors une **paraphrase**.

Règle de transcription

Pour la reproduction textuelle, il faut retranscrire tel quel les mots, la ponctuation, les majuscules, voire les fautes ainsi que la mise en forme (gras, italique, souligné). On met le texte entre guillemets (« ») ou en retrait, lorsque la citation fait plus de trois lignes. Les expressions sont mises en italique. On peut introduire une citation de deux façons : utiliser une phrase d'introduction et les deux points, ou insérer la citation dans la logique de la phrase.

Citation des sources dans le texte

On doit mentionner la source d'une part pour éviter le plagiat, d'autre part pour que le lecteur puisse s'y référer facilement. Cette obligation vaut pour toutes les sources : livres, articles de périodiques, encyclopédies, documents audiovisuels, pages Internet, etc. Indiquer les sources rend justice à l'auteur de l'œuvre d'où l'idée ou le texte a été tiré.

Dans un texte, la source est indiquée soit à l'aide du numéro de renvoi à la référence documentaire en post-texte, soit en mettant entre parenthèses le nom de l'auteur et l'année de publication par la forme (Auteur, année).

Les logiciels de traitement de texte renvoient une citation à sa référence, à l'aide d'un lien automatique.

Exemples de citations

Textuelles

En utilisant les critères des valeurs annuelles moyennes de la production et de la valeur ajoutée pour le cas de Madagascar, FHRakotomanana (2011, p. 133) parle de « quelques établissements qui réalisent de très bonnes performances. »

Pour certains auteurs,

« le développement de l'Afrique passe désormais par un regard optimiste orienté vers l'avenir et par une réflexion sereine, lucide mais apaisée sur le passé. » (Wong & Yaméogo, 2001, p. 11)

Citation d'une expression

Un des indicateurs quantitatifs le plus utilisé dans la littérature est *le montant du crédit moyen octroyé par l'IMF* (Cull et al., 2009), souvent pondéré par le PNB par habitant.

Remarquez ici que si l'on cite plus de deux auteurs, on utilise *et al.*

I.23 REFERENCES DOCUMENTAIRES

Les références documentaires font état de la liste des œuvres et de leurs auteurs, qui sont **cités** dans le texte du mémoire. La règle à adopter : **tous les œuvres cités doivent figurer dans la liste et la liste ne comporte que les œuvres cités.**

A part les documents écrits, d'autres supports peuvent servir de sources : vidéo, enregistrement sonore, photographie, etc. Dans tous le cas il faut toujours mentionner l'auteur ou le propriétaire de l'œuvre.

Présentation

La présentation de la liste des références doit être homogène du début jusqu'à la fin. Il existe plusieurs standards pour uniformiser les références documentaires. Les sites web dédiés aux ouvrages scientifiques contiennent des fonctionnalités pour citer facilement les auteurs.

Pour un ouvrage, la structure de base est :

- NOM et Prénom des auteurs. Titre de l'ouvrage, Editeur, Lieu de publication, Année d'édition, nombre de pages

Pour un article, la structure de base est :

- NOM de l'auteur, Prénom (initial ou intégral). "Titre exact de l'article". *Nom du périodique*, date exacte et n° du volume. Editeur. Pages de début et de fin d'article

Les citations provenant d'un site web regroupent les éléments suivants :

- Les caractéristiques du document (Auteurs, titres), L'adresse complète de la page web ou URL, La date de la consultation

Exemples

WONG, Alexandre et KISWEND-SIDA, Urbain Yameogo. *Les responsabilités sociétales des entreprises en Afrique francophone*. ECLM, 2011.

RASOLONOROMALAZA, Zafindravanoela Béni. *Le rôle de l'entrepreneur dans les pays en développement. Le cas des zones franches textiles malgaches*. 2011. Thèse de doctorat. Université de la Réunion.

ASSADI, Djamchid et HUDON, Marek. La microfinance: de la charité aux affaires. *Management & Avenir*, 2011, vol. 46, no 6, p. 219-226.

ARASTI, Zahra. L'entrepreneuriat féminin en Iran: les structures socioculturelles. *Revue Libanaise de Gestion et d'Economie*, 2008, vol. 1, no 2. Consulté sur www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1999762008700016 le 06/08/2015.

Piquer une citation sur Google Scholar (<http://scholar.google.fr>)

[LIVRE] [Les risques en microfinance: quelle ampleur pour le réseau OTIV" Zone littorale"?](#)

H Andrianirinasoa - 2009 - archives.auf.org

... Cette profusion de risques dans un marché où prédomine le secteur informel légitime en quelque sorte l'appréhension du secteur bancaire classique à servir cette clientèle servie par les IMF bien que le taux de bancarisation soit encore très faible2 à **Madagascar**. ...

Autres articles [Citer](#) [Enregistrer](#) [Plus](#)

Cliquer sur citer et une boîte de dialogue apparaît. Choisissez un style de présentation parmi les trois proposés.

✕

Citer

Copier et coller un style de citation, ou utiliser un des liens pour importer les données dans un gestionnaire de bibliographies

APA Andrianirinasoa, H. (2009). *Les risques en microfinance: quelle ampleur pour le réseau OTIV" Zone littorale"?*. Agence universitaire de la francophonie, Réseau entrepreneuriat.

ISO 690 ANDRIANIRINASOA, Hariniaina. *Les risques en microfinance: quelle ampleur pour le réseau OTIV" Zone littorale"?*. Agence universitaire de la francophonie, Réseau entrepreneuriat, 2009.

MLA Andrianirinasoa, Hariniaina. *Les risques en microfinance: quelle ampleur pour le réseau OTIV" Zone littorale"?*. Agence universitaire de la francophonie, Réseau entrepreneuriat, 2009.

[BibTeX](#) [EndNote](#) [RefMan](#) [RefWorks](#)

VII. LA FORME DU MEMOIRE

L'objectif est de présenter un document **clair** et **uniforme**.

I.24 CHARTE DE MISE EN FORME

Page	<ul style="list-style-type: none">✓ Format A4✓ Marges haut, bas, droite, gauche : 2,5 cm✓ Reliure : 1 cm✓ En-tête : contient un titre court, pas de logos✓ Bas de page : numéro de page à droite, nom et date à gauche (facultatif), pas de logos✓ L'impression en mode recto-verso est admise
Pagination	<ul style="list-style-type: none">✓ Numéro de page en bas à droite✓ Les pages du pré-texte sont numérotées en chiffres romains (i, ii, ...)✓ Les pages du texte et jusqu'à la fin du document numérotées en chiffres arabes✓ Page 1 commence à l'Introduction
Paragraphe	<ul style="list-style-type: none">✓ Alignement : justifié✓ Interligne : 1,5✓ Espacement entre les paragraphes : en mode Auto
Police	<ul style="list-style-type: none">✓ Choisir un et un seul des caractères suivants : Times New Roman 12 Arial 11
Titres	<ul style="list-style-type: none">✓ Utilisation de style automatique (Word) de différents niveaux TITRE 1 (CHAPITRE) Titre 2 (section) <i>Titre 3 (sous-section)</i> <u>Titre 4 (paragraphe)</u>✓ Eviter le cumul de styles de police, comme par exemple Gras souligné✓ Eviter l'écriture des titres et /ou des sous-titres fantaisistes comme par exemple WordArt
Tableaux	<ul style="list-style-type: none">✓ Légende numéroté en haut✓ Source en bas du tableau
Illustrations, graphiques	<ul style="list-style-type: none">✓ Légende numéroté et source en bas
Volume	<ul style="list-style-type: none">✓ ±75 pages de l'Introduction à la Conclusion✓ <u>Conseil</u> : ne pas trop se soucier des nombres de pages pour éviter l'angoisse de la page blanche

I.25 REGLES TYPOGRAPHIQUES

Le mémoire doit être rédigé en français. Le respect des règles de base de grammaire, d'orthographe et de ponctuation est de rigueur dans un travail de mémoire. Ainsi, présenter un mémoire impeccable sans fautes de français, est une obligation. Trop de fautes dans l'écrit signifient une certaine négligence, qui entraîne la sous-évaluation du mémoire.

Les logiciels de traitement de texte fournissent des outils de vérification automatique d'orthographe, de grammaire et de ponctuation qu'il faut utiliser sans modération. Il est aussi conseillé de faire examiner le mémoire par un tiers, non sans avoir procédé à la vérification par soi-même.

Dans les numéros de titre, il est recommandé de mettre un « . » après chaque « numéro » à la manière des abréviations (I.S.T.D. au lieu de I.S.T.D)

Exemple : CHAPITRE I. au lieu de CHAPITRE I
 I.1. au lieu de I.1

ANNEXE I. CANEVAS D'UN CAHIER DE CHARGE

RUBRIQUE	CONTENUS
1 <i>Entreprise</i>	Nom de l'entreprise d'accueil
2 <i>Contexte</i>	Description objective de la situation actuelle aussi bien interne qu'externe. <i>Par exemple : l'activité de l'entreprise, son organisation, ses ressources matérielles, humaines, financières, son marché, son environnement, ses relations...</i>
3 <i>Problème émergent du contexte</i>	Identification du problème à partir de l'observation des faits décrits dans le contexte. <i>En se rendant compte de la réalité et de la situation, essayez de constater quel est l'obstacle qui empêche de s'améliorer ou bien quelle action aurait dû être entreprise lorsqu'un problème persiste.</i>
4 <i>Intitulé du thème Pertinence du thème Justification du thème Intérêts</i>	Proposition du sujet d'étude qui pourrait résoudre le problème. L'intitulé doit refléter les résultats attendus du mémoire A quel <u>besoin</u> le sujet correspond-il ? <u>Pourquoi</u> ce thème mais non pas un autre ? Intérêts de l'étude pour l'entreprise, pour l'IMSAA et pour l'étudiant.
5 <i>Problématique</i>	Décortiquer le sujet en vue de formuler une série de questions qui guidera la réalisation du mémoire. La problématique est articulée autour d'une hiérarchie de questions auxquelles chaque tentative de réponse sera convertie en hypothèse. Elle est composée d'une question principale, suivie d'une série de 4 questions au maximum. Autant d'hypothèses engloberont la solution à la problématique.
6 <i>Objectif du mémoire</i>	L'objectif principal est de vérifier les hypothèses qui pourraient être les réponses aux questions posées dans la problématique.
7 <i>Travaux à réaliser</i>	Plan des réponses à toutes les questions soulevées aux problématiques. Ce sont les objectifs spécifiques qui serviront à atteindre l'objectif principal.
8 <i>Démarche et méthodologie</i>	Démarche à adopter pour élaborer le mémoire : Consultation des documents/cours/site web Entretien avec les responsables et personnel d'entreprise Sondage et enquête sur terrain, saisie des données
9 <i>Matériels et ressources utilisés</i>	Structure, cadre de travail, matériels, matériaux, outils <i>(tous les moyens mobilisés pour la réalisation du mémoire)</i>
10 <i>Livrable</i>	Rapport de mémoire, contenant les résultats attendus (à citer) : Réalisation des travaux demandés (actes) Proposition de solutions ou actions envisagées se rapportant aux solutions et en cohérence avec le thème.

ANNEXE II. EXEMPLE D'UN CADRE LOGIQUE DU MEMOIRE

Thème : « Quelle logistique pour une meilleure performance des entreprises ? Cas de Togo Telecom »

Objectif principal : Contribuer à la performance de Togo Telecom, par l'amélioration de sa chaîne logistique.

Objectifs spécifiques	Activités	Méthodologie/moyens	Résultats (IOV)	Conditions de réussite
1. Décrire le système de gestion de la chaîne logistique à Togo Telecom	- Enquêter auprès des différents services inhérents à la logistique (commande, approvisionnement, stock, parc automobile)	- Interviews - Recherches de renseignements avec les documents d'entreprise (organigramme, rapport d'activité, procédure de travail)	- Description des pratiques du DML à Togo Telecom - Schéma présentant la chaîne logistique	- Avoir accès à la documentation citée dans la méthodologie
2. Comprendre les facteurs internes et externes de mesure de la performance d'une entreprise	- Se documenter sur la théorie de la performance - Se documenter sur la relation entre logistique et performance - Enumérer les facteurs de mesure de la performance d'une entreprise	- Recherche documentaire	- Une synthèse sur les mesures de performance d'une entreprise - Une synthèse sur la corrélation entre logistique et performance	- Disponibilité des documents (cours, livres, web)
3. Collecter et traiter les données	- Mesurer la performance - Dépouiller les documents et saisir les données - Faire un traitement statistique des données	- Interviews - Documents d'entreprises - Traitement statistique sur Excel	- Statistiques sur - ... - Tableaux et diagrammes	- Coopération des employés - Accès aux données de l'entreprise - Echantillonnage correct
4. Proposer de différentes options de gestion performante de la logistique	- Avantages et inconvénients sur chacune des solutions possibles - Proposer une solution sur la gestion logistique pouvant contribuer à la performance de la société	- Tableaux des avantages et inconvénients - Indicateurs de performances - Avis des responsables et de l'encadreur professionnel	- Catalogue de solutions - Modèle de CL performante (cartographie) - Evaluation de la performance - Liste de recommandations	- Pertinence des analyses - Echange continu de points de vue avec l'encadreur professionnel et les responsables

ANNEXE III. EXEMPLE DE FICHE DE LECTURE

Titre	Problématique Méthodologie	Résultats	Idées importantes	Source
Intitulé de l'ouvrage.	Eventuellement, identifiez la problématique étudiée et l'approche de recherche.	Notez les résultats principaux.	Quelles sont les idées principales présentées ? Si possible, utilisez des expressions et mots-clés de la source dans votre résumé.	Notez toutes les informations dont vous avez besoin pour identifier la source dans la bibliographie : nom de la publication, chapitre ou article, auteur, éditeur et date de publication.

ANNEXE IV. EXEMPLE D'UN ETAT DE L'ART

Extrait de l'article de Ludovic Urgeghe, « Les véhicules d'investissement en microfinance et le défi de la performance sociale », *Mondes en développement* 2010/4 (n° 152), p. 69-82.

La littérature scientifique s'accorde dans une large mesure à dire qu'il existe inévitablement un arbitrage entre la performance financière et la performance sociale au sein des IMF (Cull et al., 2009 ; Hermes et al., 2008 ; Christen, 2001). L'idée de base étant que, en faisant l'hypothèse que le montant moyen des crédits octroyés est une approximation du niveau de pauvreté des clients d'une IMF, faire de petits crédits augmente la performance sociale mais coûte plus cher, alors que de plus gros crédits coutent moins cher mais atteignent des clients moins pauvres.

Que dit la plupart de la littérature à propos du sujet ?

On cite les ouvrages

On commente, on argumente

Toutefois, certaines études menées par des praticiens de la microfinance montrent plutôt la performance sociale en tant que catalyseur de la performance financière et établissent un lien positif entre les deux types de performances (Bédécarrats et al., 2009 ; Dewez et Neisa, 2009). Néanmoins, soulignons que ces études, pourtant récentes, sont souvent basées sur une simple analyse des corrélations entre les variables sociales et financières, ce qui affaiblit leur pouvoir explicatif face aux modèles économétriques utilisés dans les études qui argumentent pour la théorie de l'arbitrage.

On compare avec d'autres études

On émet un avis critique

Les indicateurs quantitatifs les plus cités dans la recherche académique et dans les enquêtes réalisées auprès des investisseurs sont les suivants :

On introduit un concept en faisant référence aux définitions des autres auteurs

le montant du crédit moyen octroyé par l'IMF, souvent pondéré par le PNB par habitant (Cull et al., 2009 ; Hermes et al., 2008 ; De Bruyne, 2008 ; Dewez, 2008),
le pourcentage de femmes clientes de l'IMF (De Bruyne, 2008 ; SEEP Network, 2008 ; Armendariz et Morduch, 2005), ou encore *le nombre d'emprunteurs actifs rapporté au portefeuille de crédits* (Daley-Harris, 2009 ; Dewez, 2008 ; Gutiérrez-Nieto & Serrano-Cinca, 2008). Cette liste non exhaustive vise à souligner l'aspect standardisé et quantitatif de ces mesures.