

Le mémoire de management

1. Introduction :

Le mémoire de fin d'études constitue le **dernier travail professionnel important** que doivent réaliser les étudiants au terme du programme Grande École ESM-A et ESCI, de la dernière année du Mastère Grande École ou de la dernière année des programmes de Mastère de management spécialisé des Écoles et Instituts du Groupe HEMA (l'ESM-A, l'EMA Vendée, l'ISEAM et l'ISEADD).

Il s'agit d'une **tâche totalement différente** des travaux accomplis jusqu'alors.

Ce dernier exercice qu'est le mémoire est avant tout un **travail de réflexion, d'analyse, de synthèse et de prospective**. Il requiert donc **l'utilisation de l'ensemble des acquisitions tant académiques que personnelles et professionnelles**, fruits des deux ou trois années de formation

Il s'agit d'un **mémoire professionnel de management**.

2. Objectifs :

D'une manière générale, il s'agit d'analyser une problématique liée à l'entreprise d'accueil et au programme suivi et en particulier l'option suivie, et, de proposer des recommandations.

En fonction des possibilités de l'entreprise, de la mission accomplie en son sein, l'élève devra analyser le management de l'entreprise au sens large. Il devra choisir un ou plusieurs points du management (gestion, direction, motivation des hommes, gestion matérielle, gestion des conflits et des rapports humain, management commercial ... répartition du travail, gestion de la facturation et des impayés, gestion d'un secteur commercial, management de l'action marketing, ...)

Le mémoire doit comporter les trois parties suivantes :

D'une part faire un état des lieux complet de la situation par rapport au thème choisi, et de présenter le contexte dans lequel la problématique va s'inscrire et prendre racine (environ 8 à 12 pages).

D'autre part analyser de manière critique la problématique choisie à savoir l'aspect du management choisi en rappelant les règles et les principes applicables en cette matière, en faisant un diagnostic complet de la problématique et, en précisant l'intérêt de celle-ci, les contraintes, les objectifs ... (environ 8 à 12 pages).

Et enfin formuler une ou des recommandations, procéder à une ou des propositions ou suggestions apportant des solutions dont le but sera d'améliorer la situation analysée ou de provoquer une nouvelle orientation (environ 8 à 12 pages).

L'étudiant doit se comporter comme si on lui confiait la gestion du service, de telle ou telle action, ... et que sa direction lui demandait de procéder à des améliorations, des réformes et de trouver des solutions aux problèmes existants ou de rechercher les raisons du succès de telle personne ou telle action pour pouvoir l'appliquer dans un autre service ou une autre entreprise.

Cette recommandation doit être argumentée et étayée par des éléments à la fois théoriques et concrets sans oublier les aspects financiers, humains, matériels, organisationnels, juridiques, ...

Elle doit être pertinente et professionnellement envisageable et applicable.

Au-delà de la connaissance pointue d'un point particulier dans une de ces matières et/ou filières, le mémoire a pour essence et pour objectif de **savoir poser** un ou des **problèmes** à propos d'un sujet que l'étudiant a choisi, et de **rechercher** la ou les **solutions possibles**. L'important travail résidera dans une **recherche approfondie** sur la ou les questions qui auront été posées par l'étudiant lui-même. Au cours de cette recherche, l'étudiant devra savoir faire la part des choses, analyser les informations, les comparer, les confronter à l'enseignement qu'il a pu recevoir ...

A la fin de l'étude, l'étudiant devra avoir **son propre jugement**, même si celui-ci pouvait contredire des spécialistes, dans la mesure, bien évidemment, où ce jugement est fondé et justifié. Ainsi, après

avoir fait la **synthèse des différentes analyses** effectuées, il aura la liberté et la **responsabilité d'avoir sa propre idée** sur le sujet et d'en devenir un spécialiste.

Il ne s'agit donc pas de compiler un certain nombre d'informations et de jugements ou d'analyses réalisés par d'autres personnes. Il faut que l'étudiant ait d'une part, mené puis formalisé une réflexion de fond et, d'autre part, qu'il ait tiré les conséquences de ses analyses.

3. Intérêts :

Cet important travail de fond et de recherche présente plusieurs intérêts.

Tout d'abord l'étudiant pourra se prévaloir d'avoir effectué une analyse managériale de l'entreprise d'accueil et d'avoir formulé des recommandations, objectif du mémoire.

Ensuite, l'étudiant pourra **mentionner dans son CV** le sujet de son mémoire et ainsi le présenter à un futur employeur. La conversation ou l'entretien avec cet employeur pourrait alors commencer par une évocation du travail qui a été effectué et des conclusions auxquelles est arrivé l'étudiant.

De plus, cet exercice permettra à l'étudiant d'aiguiser son **esprit critique** et d'être capable de se forger par lui-même une opinion, et non pas de rester dans un certain conformisme.

L'étudiant saura aussi prendre la responsabilité de la conclusion d'une étude et de son argumentation. Ce dernier point est extrêmement important, dans la mesure où l'entreprise fonde très souvent ses actions commerciales, marketing, financières sur des études qui sont réalisées par leurs salariés. Il est donc bien évident qu'une étude mal menée, mal argumentée pourrait amener l'entreprise à un désastre.

Enfin, l'étudiant pourra développer sa capacité à être force de proposition et d'amélioration dans son entreprise d'accueil, ce qui est un des axes majeures de l'alternance telle que pratiquée dans le Groupe HEMA et de l'esprit de l'enseignement prodigué en son sein.

4. Contenu du mémoire :

Forme :

Sur la première page - la mention suivante : « Mémoire professionnel de management »

puis en dessous **le titre du mémoire qui doit être une question**

- 30 pages maximum, hors annexes,

- les annexes ne devront pas dépasser 10 pages.

Outre les critères de présentation usuels à tous travaux professionnels, le mémoire devra comprendre une introduction, un sommaire, le cas échéant des remerciements, une conclusion et une bibliographie exhaustive des documents et ouvrages utilisés.

Fond :

La réflexion s'appuiera obligatoirement sur une étude documentaire dont toutes les sources devront être citées, ces documents pouvant être des ouvrages, revues, reportages, études, rapports ...

5. Les critères d'évaluation :

Outre les critères concernant la forme du mémoire, l'évaluation portera d'une part

- d'une part sur l'intérêt de la problématique, le travail de recherche et d'enquête terrain, le choix et la diversité des sources d'information, la pertinence des synthèses et des réflexions personnelles, l'opportunité des annexes

- d'autre part et **surtout sur la (ou les) recommandation, sa pertinence, son intérêt, sa crédibilité, sa faisabilité, sa cohérence, son réalisme matériel et financier.**

En réalité, dans un contexte purement professionnel, on ne devrait lire et évaluer la deuxième partie et la troisième partie.

6. Rôle du Directeur du mémoire :

Les étudiants ont un directeur de mémoire en la personne du directeur pédagogique du cycle envisagé ou de son représentant.

Le **rôle** du Directeur du mémoire est **limité**, dans la mesure où il donne son accord avec la direction de l'école et formule des avis et des commentaires écrits sur le titre, le sujet et le plan préparatoire ou prévisionnel du mémoire. Le Directeur du mémoire doit s'assurer que l'élève a compris le travail à accomplir. Il devra se **concentrer spécialement sur la formulation du titre du mémoire**. Il pourra s'assurer que la justification du titre du mémoire et les recommandations sont faisables et cohérentes.

7. Déroulement et organisation :

1^{ère} phase : recherche

Elle concerne la recherche du sujet et de la problématique. A ce stade, l'étudiant pourra envisager son sujet avec son maître de stage.

2^{ème} phase : dépôt du sujet

L'étudiant devra remettre au directeur de mémoire, sauf avis contraire de celui-ci, un document situé en annexe comprenant les indications suivantes (cf fiche de liaison) :

- **la définition du sujet, l'aspect du management à analyser, la problématique, le titre ou la question envisagée,**
- quelques lignes sur l'**objectif** recherché, à savoir ce que l'étudiant cherche à démontrer ou à prouver,
- quelques lignes sur les explications à propos des **motivations** personnelles et/ou professionnelles du choix de l'étudiant,
- quelques lignes sur la ou les recommandations envisagées ;

Le sujet doit être validé par la direction de l'école. **L'absence de dépôt du sujet dans les délais impartis fait perdre à l'étudiant le bénéfice du contrôle effectué par le directeur de mémoire et la direction de l'école.**

Si l'étudiant n'a pas l'accord de la direction de l'école, il prend le risque de se voir refuser le travail. Le jury d'attribution des titres pourra obliger l'étudiant à le recommencer.

3^{ème} phase : le dépôt du plan prévisionnel des axes de recherche, d'action et d'analyse et des recommandations (facultatif).

L'étudiant devra bâtir un plan prévisionnel du mémoire afin de recueillir les avis, commentaires et critiques du directeur du mémoire et de la direction de l'école.

Il pourra aussi indiquer quels sont ses manques, ses incertitudes, ses difficultés et la façon dont il espère les surmonter. Cette phase pourra être suivie d'une entrevue avec le directeur de mémoire.

4^{ème} phase : la rédaction du mémoire.

5^{ème} phase : dépôt du mémoire.

VII - La soutenance orale

du mémoire de management

L'oral se déroulera en anglais pour l'ESCI.

Objectifs :

Outre ce qui a pu être dit concernant l'objectif de la soutenance du dossier analyse sectorielle et qui demeure valable pour le mémoire, il faut préciser que l'objectif de cette soutenance orale est d'obliger l'étudiant à **exposer clairement le sujet** choisi, la ou les problématiques de ce sujet et la recommandation qui est le fruit de son analyse.

De la même façon, l'étudiant **devra justifier cette réponse** en prenant soin de mener une **argumentation précise et logique**.

Il n'est pas interdit de suivre le plan du mémoire, mais il est vivement **conseillé d'adopter un plan d'intervention différent**, l'essentiel étant qu'il soit logique, clair et dynamique. Il ne s'agit pas de redire oralement ce qui a déjà été écrit. Il faudra savoir faire la synthèse du mémoire et de son argumentation.

L'objectif est de convaincre le jury !

Intérêt :

Le principal intérêt de cet exercice oral est de permettre à l'étudiant de savoir s'exprimer clairement et simplement et de faire adhérer le jury à la recommandation envisagée.

Déroulement de l'oral du mémoire de management

Durée : 30 minutes

- 15 à 20 min : Soutenance du mémoire
- 5 à 10 min : Réponses aux questions du jury
- 5 min : Délibération du jury

Les temps sont donnés à titre indicatif. L'étudiant est donc libre de gérer son temps.

Fiche de liaison du DRAP Mémoire de management

Il faudra se limiter à une seule page. Il faut rechercher la concision, la clarté, la cohérence.

Ecrire en police Times New Roman et taille 10

Date :

Nom de l'étudiant : Programme suivi : Nom de l'entreprise :	Titre professionnel et mission en entreprise :
Sujet ou thème du mémoire retenu (thématique générale dans laquelle s'inscrit la problématique) :	
Titre du mémoire (il doit comporter impérativement une question) :	
Justification du sujet et du titre (quel est le problème ?, à quelle problématique cela répond-il ?, ... origines, causes, diagnostic ayant conduit au choix de cette problématique)	
Recommandations envisagées :	
Axes de recherche et d'actions – Recueil d'informations et recherche documentaires (audit, benchmarking, enquête de terrain, entretiens, rapport interne, sites et ouvrages consultés, ...)	
Questions à poser :	
Difficultés rencontrées :	
Visa et acceptation du directeur de mémoire :	
Commentaires éventuels :	