

Chapitre 3

Développer l'autonomie, la capacité d'organisation et de communication dans le cadre d'une démarche de projet.



PARTIE 1 | **La rédaction d'un rapport de Stage**

Introduction

Le stage est un moment clé de la formation du Master indifférencié. Il concrétise une phase d'apprentissage pratique de savoirs, de savoir-faire et savoir-être dans le domaine du développement et de la solidarité aux niveaux national ou international. Il permet aussi un point d'ancrage pour développer un réseau personnel de connaissances qui sera essentiel dans la recherche d'un emploi par la suite.

Le choix du stage de Master 2 est un élément important pour l'entrée dans la vie active. Il donne la possibilité à l'étudiant, sur un semestre, de découvrir un secteur d'activité, d'approfondir des connaissances et de se confronter à la réalité du monde professionnel.

Le rapport de stage est un document qui permet de juger le niveau de rigueur et de professionnalisme du candidat.

Alors qu'un travail de mémoire comporte entre 70 et 120 pages (hors annexes), le rapport de stage comporte une trentaine de pages (hors annexes).

L'objectif du rapport de stage est de montrer la capacité à analyser, à synthétiser et à présenter un projet. Il reflète la capacité de l'étudiant à exploiter les connaissances acquises lors de son cursus universitaire afin de les lier aux questions pratiques observées lors de son stage.

1.1 CONSEILS POUR L'ELABORATION DE VOTRE RAPPORT DE STAGE :

✓ *S'organiser à l'avance*

Pour que la rédaction votre rapport de stage soit facilitée, il convient d'y penser avant la fin du stage.

✓ *Pendant le stage*

Afin de rédiger un rapport de stage le plus concret possible, il est vivement recommandé de constituer une sorte de " **journal de bord** " pendant votre stage. Il ne s'agit pas ici que d'une simple prise de note sur vos activités hebdomadaires, mais aussi de vos impressions, réussites, échecs, objectifs, contraintes. N'oubliez pas non plus d'étudier l'organigramme de la collectivité, il vous sera ainsi plus facile d'éclaircir certains points incompris, d'avoir des précisions sur une activité que vous n'avez pas saisie.

✓ *A la fin du stage*

Lorsque votre stage prendra fin, vous devrez dresser un **bilan** de celui-ci. Ce bilan constituera le fond de votre rapport et sera la partie que votre correcteur appréciera le plus. Voici quelques questions pour vous guider dans cette démarche :

- Qu'avez vous retiré de votre stage ?
- Qu'avez-vous apporté à la collectivité ?
- Qu'avez-vous acquis ? (méthodes de travail, rigueur, organisation, précisez-les !)
- Avez-vous atteints les objectifs que vous vous étiez fixés ?
- Comment avez-vous géré votre temps ? Estimez-vous avoir réussi ?
- Quels outils maîtrisez-vous plus qu'au début de votre stage ? Quels sont les outils dont vous avez appris à vous servir ?
- Le contenu de votre formation était-il en adéquation avec le stage?
- Dans l'absolu, souhaiteriez-vous travailler dans ce genre de collectivité ? Estimez-vous que ce de collectivité vous correspond ?
- Ce stage vous a-t-il apporté une orientation professionnelle plus précise pour votre avenir ?

1.2 CONTENU DU RAPPORT (UNE TRENTAINE DE PAGES)

✓ *Page de garde*

Eléments indispensables à une bonne page de garde :

- Votre nom et votre prénom.
- Votre année d'étude.
- Le titre de votre rapport, sa période, et son thème.
- Le logo de la collectivité.
- Celui de votre école / université.
- Le nom de votre maître de stage en entreprise ou en collectivité et de votre tuteur à l'université.

✓ *Plan*

Un plan bien structuré est indispensable à un rapport de qualité. Voici les grandes lignes constituant un plan clair.

1. Le sommaire (ou table des matières) :

- ✓ Il s'agit du plan de votre rapport, les lecteurs les plus pressés ne liront que cette page et la conclusion.
- ✓ En lisant votre plan, il est déjà possible aux enseignants de juger votre travail : il traduit la problématique que vous allez développer, c'est-à-dire votre analyse du sujet.
- ✓ Numérotez les parties, sections, paragraphes afin d'obtenir une bonne lisibilité.
- ✓ Indiquez la pagination dans le plan.

2. Les remerciements :(1 page) sont généralement destinés à votre maître de stage et à une ou deux autres personnes ayant joué un rôle important dans votre stage. Citez le nom, le poste de chaque personne et la justification de votre remerciement.

3. L'introduction : (1 à 2 pages)

Précisez-ici pourquoi vous avez choisi ce stage, pour quelles raisons avez-vous choisi ce poste et pourquoi dans cette entreprise ou secteur d'activité.

4. Le développement :(Plan type)

Lorsque vous décrivez vos missions, les faits majeurs, les objectifs, les méthodes, les moyens employés, les résultats obtenus, les difficultés rencontrées, les solutions apportées, les personnes avec qui vous étiez en contact, et les enjeux de la mission.

5. La conclusion : résume, dans une première partie, les principales conclusions de votre rapport de stage.

✓ Permet aussi dans une deuxième partie de vous interroger sur la suite, sur l'avenir de l'entreprise, sur le service, et de mettre en perspective votre stage dans votre formation et dans projet professionnel.

6. Les annexes / Bibliographie :

Vous citez les documents, les rapports sur lesquels vous avez travaillé qui permettent de mieux illustrer les missions ou apports du stage, les ouvrages qui vous ont apportés des théories applicables durant votre stage.

1.3. FORME DU RAPPORT

En effet, même si cela vous paraît souvent évident, il ne faut pas oublier que c'est l'aspect général de votre rapport que votre correcteur va juger en premier. Il faut donc que celui-ci soit bien présenté, clair et structuré.

N'oubliez pas que votre correcteur n'a pas fait votre stage avec vous, ce qui peut donc vous sembler évident ne le sera pas forcément pour lui !

Voici quelques conseils pour avoir un rapport clair et structuré :

- Faites des phrases courtes et compréhensibles
- Adoptez une police agréable et standard (Arial, Times) et taille (10,11,12) de police.
- Justifiez vos paragraphes à droite
- Ayez une numérotation de vos parties cohérente !
- **Vérifier votre orthographe**, plutôt deux fois qu'une !

PARTIE 2

La rédaction du mémoire

Introduction :

La réforme des cursus universitaires, appelée réforme LMD (Licence, Master, Doctorat), donne une importance et une actualité particulière à ce travail de pilotage et de rédaction du mémoire.

Le mémoire de Licence (30 à 40 pages) est un projet de recherche, il n'est ni un brouillon ni un simple état de la question. Ce doit être un travail abouti, organisé, qui :

- présente une proposition autour d'un sujet,
- montre que vous avez réalisée et su tirer parti de recherches bibliographiques
- constitue une véritable argumentation.

Ce mémoire est l'aboutissement d'un processus par lequel vous apprenez à travailler de manière autonome et à devenir producteur de savoir. C'est vous qui, en dialogue avec votre directeur/trice de mémoire, définissez votre sujet ; la rédaction et la réalisation de votre mémoire doit traduire votre capacité à mener une réflexion construite autour de ce sujet, à adopter la méthodologie et la démarche du chercheur.

Le mémoire de Master 2 (120 à 150 pages) représente quant à lui une vraie recherche, dans laquelle vous rendez compte et analysez un terrain à l'aune d'un cadre conceptuel et théorique solidement défini et maîtrisé.

Le mémoire de Master 2, surtout – mais pas seulement – si vous voulez poursuivre en thèse, résulte d'un processus par lequel vous avez endossé les habits du chercheur.

2.1. LES OBJECTIFS DU MEMOIRE DE MASTER :

Le mémoire de master doit répondre à divers objectifs, en fonction des acteurs impliqués dans sa réalisation. L'étudiant doit être clairement conscient de ces différents objectifs et du fait qu'ils peuvent être contradictoires.

C'est une étape qui va assurer le passage de la vie académique au monde du travail. Ainsi, les stages sont fréquemment une procédure de présélection avant embauche ; les mémoires de recherche jouent le même rôle dans le processus d'inscription en doctorat ;

Les responsables d'entreprise peuvent:

- Utiliser le stagiaire pour effectuer un travail régulier de l'entreprise. Pour information, il existe des départements d'entreprises qui fonctionnent grâce à l'utilisation, dans leur effectif, de 20 à 30 % de stagiaires.
- Utiliser le stagiaire pour une tâche qui ne peut pas être effectuée par les membres de l'entreprise, soit parce qu'ils n'en ont pas le temps, soit parce qu'ils n'ont pas les compétences.

2.2. LES ETAPES DU MEMOIRE :

La réalisation du mémoire de master comporte quatre grandes phases :

- **Définition du sujet.**
- **Collecte de l'information.**
- **Traitement de l'information.**
- **Rédaction.**

Il est possible de détailler le processus du mémoire sous la forme d'un algorithme (voir figure 2.1).

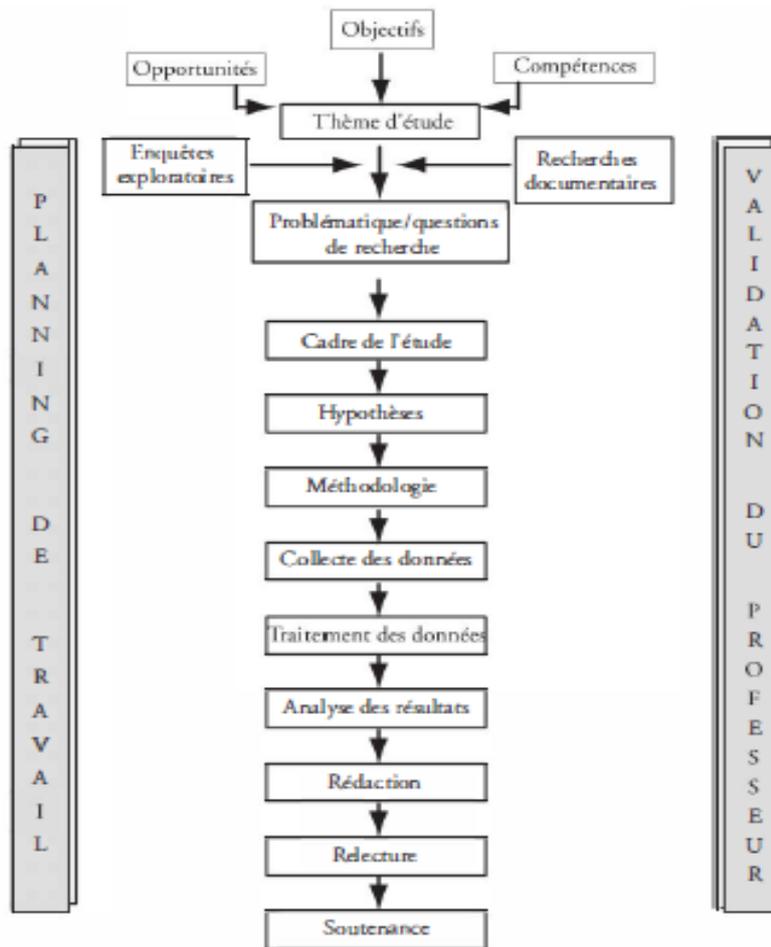


Figure 2.1 : L'algorithme du mémoire.

Le thème du mémoire de master définit un domaine d'intérêt. Il dépend des objectifs, des compétences et des opportunités.

Les enseignants, proposent des thèmes de recherche ou d'étude du fait de leurs connaissances des thèmes intéressants et de leurs contacts avec les milieux professionnels.

Une fois le thème de l'étude défini, il convient pour les mémoires de recherche de préciser la problématique et pour les mémoires professionnels, les questions posées.

Une problématique est une question de nature conceptuelle. C'est une interrogation de nature théorique. Elle met en relation des concepts.

La problématique, les questions de recherche sont précisées à l'aide des enquêtes exploratoires et des recherches documentaires effectuées.

Les recherches documentaires mobilisent très largement Internet et l'auteur du mémoire doit, dès le début de son travail, faire une recherche approfondie sur le thème de sa recherche sur le Web.

Viennent ensuite les phases de réalisation de la collecte des données, de traitement et d'analyse des données collectées. L'analyse des résultats conduit à mettre en évidence les implications à la fois conceptuelles et managériales du projet.

2.2.1. Le choix du sujet :

Les critères de choix d'un sujet de mémoire

Les critères sont très variables selon les programmes et les étudiants. Mais on peut cependant vous conseiller de choisir un sujet qui possède les caractéristiques suivantes :

Un sujet original :

Assurez-vous que le sujet sur lequel vous envisagez de travailler n'a pas déjà été traité ou qu'un autre étudiant n'envisage pas de le choisir.

Un sujet en relation avec vos études :

Pour réaliser votre mémoire vous devez avoir assimilé les enseignements dispensés au cours de vos études.

Un sujet qui vous intéresse :

Pour un travail de cette importance, il est recommandé de choisir un sujet pour lequel vous ressentiez un intérêt personnel et que vous aurez plaisir à traiter.

Un sujet qui intéresse les professionnels :

Dans une perspective professionnelle, il est judicieux de choisir un sujet répondant aux attentes du secteur professionnel vers lequel vous vous orientez ou aux attentes de l'entreprise ou de l'organisme où vous effectuez un stage ou une investigation.

Un sujet qui intéresse vos enseignants :

Un sujet ne doit pas être choisi sans concertation avec l'enseignant ou, pire, contre son avis.

Un sujet utile pour vous :

Ce sujet, lié à l'orientation professionnelle que vous comptez prendre, à un stage que vous allez faire, à vos préoccupations professionnelles si vous êtes déjà dans la vie active, vous sera forcément utile.

Un sujet de proximité :

Vous avez intérêt à privilégier un champ d'études proche de vous, tant d'un point de vue relationnel que géographique.

2.2.2 L'ORGANISATION DU TRAVAIL

L'organisation du travail est déterminante pour mener à bien le projet de mémoire. Deux aspects méritent un développement dès le début de ce livre, même si nous y reviendrons plus tard. Il s'agit, d'une part, de l'organisation de l'information et, d'autre part, de l'organisation du temps.

❖ **L'organisation de l'information :**

Le mémoire étant un document écrit, l'information doit être, dès le début, classée et structurée avec méthode. Les traitements de texte sont devenus l'outil de base de tout étudiant rédigeant un mémoire et facilitent très largement la réalisation progressive de votre travail.

Quelques conseils sont à prendre en compte :

- imprimez régulièrement ce que vous avez rédigé de façon à posséder une trace écrite ; constituez, dès le début du travail, plusieurs fichiers correspondant aux phases de votre plan de travail et aux différents chapitres de votre mémoire, par exemple les fichiers « planning de travail », « bibliographie », « sites Web », « idées diverses », « collecte des données », « contacts », « plan du mémoire », etc. La structure initiale des fichiers est bien sûr susceptible d'être modifiée au fil de l'avancement du travail ; faites des fiches de lecture sous Word de tous les articles ou livres que vous lisez, juste après leur lecture 1 ;
- rédigez très tôt des paragraphes, des synthèses, que vous aurez le loisir d'organiser plus tard.

❖ **L'organisation du temps :**

La contrainte temporelle est présente tout au long du travail de pilotage du projet, qu'il s'agisse de la définition du sujet, de la collecte et du traitement des données et bien évidemment de la rédaction.

Vous devez donc dès le début du projet vous astreindre à :

- un travail régulier ;
- des horaires réguliers de travail ;
- établir un planning ;
- en respecter les étapes et échéances.

La gestion du temps est un aspect important du travail de réalisation du mémoire, et l'on n'est pas toujours suffisamment conscient du fait que la qualité du travail présenté lors de la soutenance dépend très largement de la gestion du temps en amont.

2.2.3 LA REDACTION

✓ **L'introduction**

L'introduction situe le cadre du travail et présente aussi le plan adopté. Son style doit être simple et clair. L'idéal est qu'elle suscite l'intérêt du lecteur et lui donne envie de lire l'ensemble du document. C'est pourquoi on commence parfois l'introduction par ce que l'on appelle « une accroche », c'est-à-dire une formule ou une phrase au contenu fort et qui attire immédiatement l'attention et l'intérêt du lecteur.

L'introduction comporte généralement les éléments suivants :

- l'importance du sujet : il convient de souligner l'intérêt du sujet que vous traitez ;
- l'actualité du sujet : le sujet du mémoire possède en général un lien avec l'actualité qu'il est recommandé de rappeler pour justifier l'intérêt que vous lui portez ;
- les différents aspects du sujet : un sujet comporte toujours plusieurs dimensions (économique, financière, sociologique, culturelle, etc.).

Il convient de préciser les différentes facettes du sujet : vous montrez que vous l'avez bien compris dans sa globalité, tout en précisant les aspects que vous allez traiter et ceux que vous avez décidé de ne pas aborder ;

- la définition des termes ou concepts essentiels à la compréhension du titre et du sujet ;
- l'objectif du mémoire : c'est la finalité de votre travail. L'objectif ne sera pas le même pour les mémoires de recherche et pour les mémoires à finalité professionnelle. L'objectif du projet précis les résultats attendus ;
- la méthodologie de travail : comment les données ont-elles été collectées, traitées ?
- la justification du plan : il s'agit là d'apporter les raisons qui vous ont conduit à choisir un mode d'organisation des parties de votre travail plutôt qu'un autre ;
- l'annonce du plan, c'est-à-dire l'intitulé des différentes parties : en pratique, l'introduction est rédigée à la fin du travail. C'est en effet, seulement dans cette phase finale que vous pouvez introduire votre travail.

✓ **Le corps du mémoire**

Le corps du mémoire est subdivisé selon un plan structuré et logique.

Selon les besoins et la logique retenue dans le plan, on peut y trouver successivement des parties, des chapitres, des sections et des paragraphes.

✓ **La conclusion**

Elle résume le travail et en indique bien sûr la conclusion. Elle peut aussi mentionner d'autres méthodes possibles d'étude du sujet. Elle peut aussi ouvrir sur de nouvelles pistes et suggérer d'autres études.

On note dans une conclusion :

- le rappel des objectifs et de la méthodologie du travail ;
- les principaux résultats ;
- les prolongements possibles du mémoire.

La rédaction est donc un processus continu qui se passe d'autant mieux qu'il débute tôt.

Comme ce processus s'étale dans le temps, il convient périodiquement de relire les passages ou chapitres précédents afin d'assurer la continuité et la cohérence du travail. Vous éviterez

ainsi que le texte final ne donne la regrettable impression d'une juxtaposition de parties écrites à des moments différents.

Il convient aussi au fil de la rédaction d'être capable de se mettre à la place du lecteur. Lorsque vous écrivez, vous devez en effet toujours vérifier que votre texte est compréhensible pour les destinataires de votre travail.

2.3. LE PLANNING DU MEMOIRE

La maîtrise du temps est l'un des aspects fondamentaux de la gestion de tout projet de mémoire. Vous devez donc :

- faire la liste aussi précise que possible des étapes à suivre pour mener à bien le projet ;
- évaluer le temps prévisionnel à affecter à chacune des étapes ;
- prévoir des « périodes de sécurité » permettant de respecter la date limite de dépôt du mémoire ;
- établir un rétro-planning, vérifiant que l'ensemble des étapes prévues correspond bien au délai imparti ;
- actualiser périodiquement le planning. Ce planning peut être représenté sous différentes formes et notamment sous la forme d'un tableau (tableau 1). Bien évidemment dans la pratique, le déroulement du travail n'est pas linéaire et l'on observe des retours en arrière qui sont tout à fait normaux

Étapes	Prévu		Réalisé	
	Date début	Date fin	Date début	Date fin
Définition du sujet				
Recherche documentaire, collecte de l'information				
Temps de lecture des documents collectés				
Définition des objectifs du travail, de la problématique ou des questions de recherche				
Définition du plan du mémoire				
Validation par le(s) tuteur(s)				
Collecte des données, enquêtes de terrain				
Traitement des données collectées				
Interprétation des résultats				
Rédaction – chapitre 1 – chapitre 2 etc. – conclusion – introduction – résumé managérial – bibliographie – annexes – table des matières etc.				
Vérification et mise à jour de la documentation collectée				
Relecture par vous-même				
Relecture et vérification de la forme (par un tiers éventuellement)				
Validation par le(s) tuteur(s)				
Tirage du document				
Vérification de chaque exemplaire				
Envoi ou dépôt des exemplaires du mémoire				
Préparation de la soutenance orale				

Tableau 1 - planning de suivi d u mémoire

2.4. LA SOUTENANCE :

La soutenance orale du mémoire car c'est un moment très important sur les plans personnel, académique et professionnel.

L'objectif de la soutenance est de vérifier :

- votre capacité à exposer oralement et clairement votre travail ;
- votre capacité à répondre aux questions des membres du jury.

1. La préparation de la soutenance

La préparation de la soutenance comporte trois phases :

- la relecture du mémoire et la préparation d'un errata récapitulatif des coquilles orthographiques ayant échappé aux lectures précédentes et qui sera distribué aux membres du jury au début de la soutenance ;
- la préparation du support de présentation orale ;
- la préparation des réponses aux questions qui peuvent vous être posées.

Les supports visuels de présentation orale

Il est désormais d'usage de préparer la présentation orale à l'aide de diapositives conçues avec le logiciel Powerpoint.

Pour une durée d'une quinzaine de minutes, il faut compter une quinzaine de diapositives. Mais le plus simple et le plus efficace est de simuler la présentation orale pour en vérifier la durée.

La présentation orale comprend généralement :

- le rappel de l'objectif du mémoire ;
- la méthodologie ou le déroulement du travail ;
- les principaux résultats ;
- les limites du travail ;
- ses prolongements possibles.

Les diapositives doivent être :

- lisibles : utilisez de gros caractères et un modèle unique pour toute la présentation ;
- faciles à comprendre : évitez les tableaux trop chargés et utilisez des phrases courtes que vous commenterez ;
- sobres : évitez les animations sonores déplacées et l'excès d'effets spéciaux disponibles dans Powerpoint.