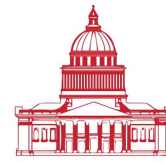




UNIVERSITÉ
PANTHÉON-ASSAS
- PARIS II -



INGÉNIERIE
STATISTIQUE
FINANCIÈRE
UNIVERSITÉ PANTHÉON ASSAS

MASTER 2 PROFESSIONNEL D'INGÉNIERIE ECONOMIQUE

PARCOURS: **I**NGÉNIERIE **S**TATISTIQUE ET **F**INANCIÈRE

CAHIER DES CHARGES
du mémoire de fin d'études

Préambule

Afin de valider leur M2, les étudiants doivent, chacun, soutenir un mémoire de fin d'études. Une fois l'étudiant déclaré admissible, cette soutenance est la seule épreuve d'admission. Elle est sanctionnée par une note assortie d'un coefficient égal à 4, correspondant à 5 crédits ECTS (sur un total de 60).

Le mémoire est un document universitaire, ne serait-ce que parce que (i) c'est l'équipe pédagogique universitaire du diplôme qui est en charge de fixer la note sanctionnant le mémoire et sa soutenance et (ii) c'est l'université qui délivre le diplôme.

Le mémoire porte sur une question en lien avec une problématique liée aux missions confiées à l'apprenti par l'entreprise d'accueil. Il s'agit pour l'apprenti de remettre en perspective, par rapport à son expérience et par rapport aux enseignements universitaires qu'il a reçus, la façon dont ces missions ont été abordées, accomplies.

La réalisation du mémoire s'appuie donc sur des études bibliographiques et sur une recherche empirique afin d'apporter des solutions.

Le mémoire permet à l'étudiant de démontrer sa capacité à :

- Formuler et à développer une problématique en rapport avec sa mission dans l'entreprise et avec les différents enseignements théoriques ;
- Analyser une situation dans sa globalité ;
- Conduire une réflexion et des recherches ;
- Préconiser, mettre en oeuvre et évaluer ;
- Capitaliser pour déployer, transposer.

L'objet de ce document est d'aider les étudiants à préparer au mieux le mémoire comme sa soutenance.

I - La coordination entreprise-université

Etape 1. Le livret d'apprentissage permet la coordination entre l'entreprise et l'université. Dès son installation en entreprise, l'étudiant est tenu de communiquer au secrétariat du Master, les informations suivantes :

- Le nom de l'entreprise dans laquelle il effectue son apprentissage et ses coordonnées,
- L'établissement et/ou le service auquel il est affecté
- La date de signature du contrat d'apprentissage et sa durée.
- Le nom et les coordonnées (courriel, téléphone) de son Maître d'apprentissage.

Ces informations sont nécessaires pour que le livret d'apprentissage ne comporte aucune information manquante.

Etape 2. Tant qu'il n'a pas obtenu son diplôme, l'apprenti reste avant tout un étudiant. Il faut donc qu'il ait un tuteur universitaire. Dès qu'il a pris connaissance des tâches que son Maître d'apprentissage lui a confiées ou projette de lui confier, l'étudiant est tenu de communiquer au secrétariat du Master, un descriptif de ces tâches. Il doit aussi demander à son Maître d'apprentissage de renseigner le livret d'apprentissage à cette fin. **Cette démarche permet à la direction du Master de désigner, parmi le corps enseignant, le tuteur/la tutrice universitaire le/la plus à même d'encadrer le mémoire.**

Etape 3. Tout au long de la période d'apprentissage, les deux tuteurs peuvent communiquer entre eux par tout moyen de communication qui leur convient. Dans tous les cas, néanmoins, le livret d'apprentissage doit être maintenu à jour par leur soin, au fur et à mesure des progrès réalisés par l'étudiant.

L'étape 3 implique que, comme le Maître d'apprentissage, le tuteur universitaire est constamment au fait de l'évolution de l'étudiant en apprentissage. Or, les étudiants étant plus souvent présents dans l'entreprise qu'à l'université, ils ont tendance à relâcher le contact avec le tuteur universitaire. C'est là une erreur aux conséquences souvent dommageables. Pensant que le mémoire de fin d'études est un simple rapport de stage, les étudiants se privent ainsi de fait des conseils du tuteur universitaire ne serait-ce que quant à la manière dont le mémoire doit être rédigé, voire quant aux méthodes ou analyses qui doivent être discutées dans ce dernier. Parfois, ils se privent aussi de son jugement favorable car plus de 50% de la note finalement octroyée à l'étudiant au terme de la soutenance est de la responsabilité du tuteur universitaire. Le but n'est certainement pas de minorer l'avis du Maître d'apprentissage ; son avis compte beaucoup -au moins pour 30% de la note finale- car il est le plus à même de porter un jugement sur le travail de l'étudiant en entreprise. Il n'en demeure pas moins que le diplôme auquel postule le candidat est un diplôme national et, de par la loi, c'est le corps enseignant qui a la responsabilité de délivrer ou non le diplôme.

Au final, même si le tuteur universitaire n'évolue pas dans l'entreprise, son rôle est d'aider l'étudiant à rédiger un document universitaire digne du diplôme visé. Il conviendra avec l'étudiant du contenu comme de la forme du mémoire.

II - Les méthodes à utiliser

La nature des tâches effectuées lors de l'apprentissage est bien sûr importante. Ce qui est recherché n'est pas nécessairement la complexité, mais l'intérêt des tâches. Les tâches les mieux valorisées sont celles dont on pense qu'elles ont permis à l'étudiant soit d'apprendre diverses facettes du métier auquel il se prédestine, soit d'acquérir une certaine expertise concernant l'une ou plusieurs de ces facettes. Par ailleurs, ce qui compte, ce n'est pas le degré de sophistication des techniques utilisées, mais plutôt, leur pertinence et la manière dont l'étudiant les aborde.

Règle 1. L'étudiant d'abord, les tâches effectuées, ensuite.

Le Master 2 forme de futurs cadres d'entreprises et non de simples exécutants. Or, le minimum que l'on puisse attendre d'un cadre d'entreprise est (i) de prendre la mesure de l'importance de son travail dans le contexte dans lequel il le réalise, (ii) d'être capable de prendre du recul et notamment en se posant des questions telles que « pourquoi faire ? », « pourquoi de cette façon ? » et « ne peut-on procéder autrement ? » et (iii) d'avoir le sens de la prise d'initiative ; en particulier, en faisant des propositions.

Un bon mémoire est donc un mémoire qui reflète ces qualités. Ce ne doit certainement pas être une simple description des tâches confiées, des méthodes utilisées et des résultats. Ceci n'intéresse que modérément le Maître d'apprentissage qui les connaît déjà et le tuteur universitaire qui, *de facto*, n'appartient pas à l'entreprise. Ce qui doit être mis en avant, c'est la capacité de réflexion et de recul de l'étudiant.

Règle 2. L'analyse et la réflexion d'abord, les illustrations descriptives, ensuite.

Corollaire de la première règle, il faut éviter (i) les brochures de prestige de l'entreprise ne serait-ce que parce qu'en général, elle est capable de confier cette tâche à des professionnels de la communication, (ii) les listings interminables de résultats ou de programmes informatiques et (iii) les rappels de cours et, particulièrement, lorsqu'ils sont standards car, alors, ils appartiennent au savoir commun.

En lieu et place de ces techniques de remplissage, préférer la réflexion sur (i) les problèmes que doit surmonter l'entreprise dans son contexte et notamment, sur le marché dans lequel elle opère, (ii) la tâche effectuée elle-même, sa pertinence pour l'entreprise, mais aussi pour la formation de l'apprenti et (iii) sur l'approche qu'il vous a été demandé d'adopter et les possibilités que vous entrevoyez pour l'améliorer.

Règle 3. La valeur ajoutée de l'entreprise à votre formation et votre valeur ajoutée à l'entreprise.

Le rapport d'apprentissage étant un mémoire de fin d'études, il ne peut se contenter de décliner les savoirs que l'apprenti a acquis en entreprise. Il doit aussi montrer la manière dont l'étudiant a mobilisé les savoirs acquis en 5 années d'études universitaires pour les mettre au service de l'entreprise qui l'a accueilli.

Par exemple, que l'on vous demande de fonder des prévisions sur un modèle estimé par une méthode dont vous pensez qu'elle est inappropriée est une chose, mais que vous ne critiquiez pas la méthode dans votre mémoire en est une autre ... impardonnable.

En procédant ainsi, vous montrez que vous êtes capable d'apporter de la valeur ajoutée à l'entreprise, mais aussi que vous êtes doté d'un capital humain sans lequel (i) vous ne seriez pas candidat à un diplôme de niveau M2 et (ii) vous ne seriez pas en apprentissage à ce niveau.

Autant la critique est toujours bienvenue car constructive, autant, elle n'est crédible que quand elle est fondée. D'où la nécessité de références bibliographiques à l'appui de vos arguments. Un mémoire sans références bibliographiques n'a pas sa place parmi les documents universitaires.

Pour réaliser ce travail, l'étudiant devra

- Mobiliser les acquis/concepts/théories/méthodes et outils/études et recherches sur le sujet ;
- Croiser les situations internes et externes de l'organisme : les entreprises concurrentes font-elles face aux mêmes situations ? Peut-on anticiper leurs réactions ? etc. ;
- Multiplier les sources d'information en s'appuyant sur les données et méthodes de l'entreprise d'accueil, mais aussi sur les ouvrages d'auteurs, les articles scientifiques ou d'experts ;
- Confronter les pratiques/résultats.

Analyser le lien avec la formation en ingénierie statistique et financière.

- Quel défi la mission cherche à relever ? Quelle situation de marché donne lieu à ce défi ?
- Quel(s) outil(s) statistiques et/ou informatiques sont mobilisés, engagés, impliqués dans l'entreprise pour ma mission ? Sont-ils pertinents ? Peut-on les améliorer ?

III - Proposition de plan (D'autres plans sont possibles)

Introduction

- **Présenter l'organisme d'accueil** : activité et fonctionnement de l'entité d'accueil (seulement les données et informations indispensables à la compréhension de la problématique).
- **Poser la problématique.**
- **Développer le plan d'action** : quoi, quand, comment, combien, pourquoi, où, ...

Partie 1

- **Présentation du contexte général du mémoire**, l'environnement, les acteurs, les évolutions, les tendances actuelles, les enjeux, le point de vue des auteurs (revue de la littérature) et amener progressivement la problématique formulée sous forme de questions en lien avec l'organisme d'accueil.
- **Définir et poser clairement la problématique** avec une présentation des moyens d'action à mettre en œuvre afin d'y répondre ainsi que les **enjeux** qui lui sont associés.
- **Présenter et justifier la méthodologie de recherche** pour la traiter (type de données, méthodes statistiques, outils informatiques, modèles et hypothèses économiques).

Partie 2

- **Présenter les résultats** de votre plan d'action.
- **Analyser les résultats.**
- **Réaliser une analyse critique** (par rapport à la méthodologie et faire des préconisations cohérentes avec la culture de l'organisme, ses ressources et son organisation (ouverture sur d'autres champs à étudier).

Conclusion

- Résumer les enjeux du problème, les résultats obtenus.
- Présenter les limites de votre étude et les perspectives d'approfondissement.

IV - Production attendue

Le mémoire comportera de **30 à 50 pages maximum hors annexes**.

La date limite de remise du mémoire au secrétariat du Master est le vendredi de la deuxième semaine d'octobre (2 exemplaires papier, hors Maître d'apprentissage).

Une version électronique devra être fournie sur **CD ROM**. Le rapport ne sera accepté que si le CD ROM est fourni.

V - Confidentialité

Il arrive que pour des raisons tout à fait compréhensibles, l'entreprise d'accueil contraigne le candidat à ne pas divulguer certains éléments dans son mémoire.

Lorsque la confidentialité porte sur les données internes de l'entreprise, elle ne contraint pas réellement la rédaction du mémoire puisqu'en général, cela n'a pas de sens que de présenter les données brutes. Dans ce cas, la contrainte de confidentialité empêche le candidat d'appuyer ses arguments grâce par exemple à des statistiques descriptives. Il peut alors être suffisant de remplacer ces dernières par une description verbale (qualitative) de leur teneur.

Lorsque la confidentialité porte sur les résultats obtenus par le candidat au terme de sa mission, ces derniers peuvent être floutés ; voire remplacés par des résultats fantaisistes, mais qui illustrent malgré tout le type ou la nature des résultats réels. En outre, là aussi, il peut être suffisant d'accompagner les résultats floutés ou maquillés par une description verbale (qualitative) de leur teneur.

Enfin, lorsque la confidentialité porte sur les méthodes utilisées, le candidat peut choisir entre deux stratégies. La première consiste en l'articulation du mémoire autour de la ou des missions non sujettes à confidentialité. La seconde consiste en une description verbale de l'esprit des méthodes utilisées sans que soient explicitées leurs caractéristiques détaillées.

A priori, la contrainte de confidentialité, quelle qu'en soit la nature, ne pénalisera en aucune manière le candidat à condition qu'il prenne note des deux points suivants :

- Ne pas mettre le tuteur universitaire devant le fait accompli en lui imposant un mémoire tronqué d'une manière ou d'une autre. Dès son installation en entreprise, le candidat informe son tuteur universitaire de l'étendue de la contrainte de confidentialité afin que, d'un commun accord de l'apprenti, du Maître d'apprentissage et du tuteur universitaire, il soit convenu de la manière dont le mémoire doit être rédigé.

- Quelle que soit la note obtenue par le candidat à l'issue de la soutenance, le jury d'admission peut réviser celle-ci à la baisse s'il considère que, sous prétexte de confidentialité, le candidat a présenté un mémoire de qualité insuffisante. Cette baisse éventuelle sera d'autant plus drastique que le candidat aura tardé à informer son tuteur universitaire du degré de confidentialité souhaité par l'entreprise d'accueil.

Dans tous les cas, le mémoire doit porter sur la quatrième de couverture l'une ou plusieurs des mentions suivantes en caractère gras, rouge et en police de 24 :

- **DONNEES CONFIDENTIELLES**
- **METHODES CONFIDENTIELLES**
- **RESULTATS CONFIDENTIELS**
- **NON CONFIDENTIEL**

VI - Evaluation du mémoire

Le jury est composé de l'enseignant tuteur du mémoire et du Maître d'apprentissage et/ou d'un représentant de l'organisme d'accueil, désigné par le Maître d'apprentissage.

A noter que la loi prévoit que le statut de Maître d'apprentissage est réservé aux professionnels ayant au moins un diplôme de même niveau que celui auquel l'apprenti postule - en l'occurrence, Bac + 5- et possédant une expérience professionnelle d'au moins 3 ans dans son niveau de responsabilité. **Aussi, la personne éventuellement désignée par lui pour le remplacer à la soutenance doit aussi remplir les deux conditions de niveau de diplôme et d'expérience professionnelle.**

S'il le juge utile, le tuteur universitaire peut convier un ou plusieurs collègues ou professionnels à faire partie du jury. **Ces professionnels doivent également remplir les deux conditions de diplôme et d'expérience professionnelle, mentionnées ci-dessus.**

De par la réglementation des diplômes nationaux, la soutenance a lieu dans les locaux de l'université et dans ces derniers seulement.

La date limite de soutenance est le vendredi de la deuxième semaine de novembre.

La notation sera la suivante

Note du Maître d'apprentissage portant sur la mission : 30% ;

Note du mémoire : 50%. Cette note est donnée par l'enseignant, tuteur universitaire ;

Présentation orale et réponse aux questions : 20%. Cette note fait l'objet de la délibération entre les membres du jury.

VI - La soutenance du mémoire

Etape 1. 15 jours au moins avant la date prévisible de soutenance, les tuteurs universitaire et en entreprise reçoivent de la part de l'étudiant, la version finale du mémoire.

Etape 2. Le tuteur universitaire prend contact avec le Maître d'apprentissage et l'étudiant afin de fixer une date de soutenance.

Etape 3. Dès que la date de soutenance est définitivement fixée, l'étudiant prend contact avec le secrétariat du Master afin qu'une salle équipée d'un vidéoprojecteur puisse être réservée à cet effet. En aucune manière, la soutenance ne peut avoir lieu ailleurs que dans les locaux de l'université.

Etape 4. La soutenance proprement dite :

L'étudiant présente ses travaux pendant 15 à 20 minutes.

Les membres du jury font alors leurs commentaires quant à la mission de l'apprenti, le mémoire proprement dit et/ou la présentation qui en a été faite et, s'ils le souhaitent, posent des questions au candidat.

Cette discussion dure en général entre 30 et 40 minutes.

La présentation orale sera appuyée sur un diaporama selon la forme suivante (proposition) :

- 1) Introduction**
- 2) Présentation de la problématique / Objet de la mission**
- 3) Application des outils à la problématique**
- 4) Résultats**
- 5) Analyse / Perspectives**

Etape 5. Délibération :

Au terme de la discussion, le jury invite le candidat à se retirer afin qu'il puisse délibérer. **Le jury n'est pas tenu de communiquer sa note au candidat. Si toutefois il le faisait, cette note reste indicative car le jury d'admission peut, pour des raisons d'équité et de cohérence de la distribution des notes, la réviser à la hausse comme à la baisse.**

Quelques conseils pratiques

1. La structuration du mémoire

Page 1 : Page de couverture.

C'est une page officielle qui doit contenir des informations obligatoires (institutions de formation (logos éventuels), titre du mémoire, nom de l'auteur, date de soutenance, tuteur universitaire).

Page 2 : Page de titre.

Cette page doit apparaître **en recto**. Elle reprend et complète les informations de la page de couverture : raison sociale et adresse de l'organisme d'accueil de l'apprenti, nom du Maître d'apprentissage, logo (éventuellement).

Page 3 : Dédicaces.

On peut éventuellement dédier un mémoire à une ou plusieurs personnes.

Page 4 : Remerciements.

On peut éventuellement remercier formellement des personnes qui ont contribué ou aidé à la réalisation du mémoire.

Page 5 : Liste des sigles et abréviations.

On peut éventuellement indiquer le sens de toutes les abréviations utilisées dans le mémoire si leur nombre le justifie (ex : SBT, APRU, VaR, etc.).

Page 6 : Résumé du mémoire et mots-clés en français.

Résumé + 5 mots clés sur une page maximum.

Page 7 : Sommaire.

Le sommaire doit tenir en une page (deux au maximum). Il reprend les têtes de chapitres, les divisions et les autres parties du mémoire (bibliographie, annexes) avec leur pagination.

[Le corps de mémoire] : Il comprend nécessairement

- Une introduction générale.
- Des parties décomposées en plusieurs chapitres de développement ; les chapitres peuvent donner lieu à une introduction et à une conclusion partielle.
- Une conclusion générale.

Glossaire : On peut éventuellement rassembler dans cette partie les définitions des termes techniques récurrents si leur nombre le justifie.

Bibliographie : (voir présentation de la bibliographie).

Liste des annexes : Une liste détaillée des annexes doit précéder les annexes.

[Annexes numérotées] : Une pagination spéciale peut être adoptée pour les annexes (p1, p2, etc.).

Table des matières : La table des matières reprend le détail de toutes les parties du document (chapitres, divisions, sous-divisions, ... et annexes).

Quatrième de couverture : Résumé en français et mots-clés ; le résumé et les mots clés doivent être reproduits en quatrième de couverture.

2. Numérotation (voir masque en annexe)

La numérotation des parties, chapitres, divisions et subdivisions constituant votre mémoire doit respecter les normes suivantes :

Première partie

Chapitre 1

- 1. Titre section 1 (arial 16)
- 11. Titre division 1 (arial 14)
- 111. Titre sous-division 1 (arial 12)
- 112. Titre sous-division 2

- 12. Titre division 2
- 121. Titre sous-division 1
- 122. Titre sous-division 2

- 2. Titre section 2

...

- 3. Titre section 3

...

Chapitre 2

...

Chapitre 3

...

Deuxième partie

...

Chapitre 4

...

Chapitre 5

Etc.

Numérotation des graphiques et tableaux

Pour les graphiques : Graphique n° XXXX : Titre du graphique

Pour les tableaux : Tableau n° XXXX : Titre du tableau

Lorsqu'un graphique ou un tableau n'est pas de votre conception, indiquez en dessous à gauche les références exactes de l'ouvrage ou de l'article dont il est issu (voir références).

3. Polices de caractère

La police du corps de texte est arial. La taille de la police du corps de texte est **arial 11 mode justifié**.

Note de bas de page : **arial 8**.

4. Mise en page

Marges : 2,5 cm haut, bas, gauche et droite.

Interligne : 1,5.

La page de garde n'est pas numérotée et est sans bas de page.

Le tirage doit être effectué en recto.

5. Présentation de la bibliographie

La bibliographie doit être classée par ordre alphabétique. Elle doit être présentée selon les normes suivantes.

Pour un livre :

Basso, J. (1983), *Les groupes de pression*, collection Que sais-je, PUF, Paris, 115 p.

Pour un livre écrit par deux ou trois auteurs :

Nonon, J. et M. Clamen (1991), *L'Europe et ses couloirs, lobbying et lobbyistes*, Dunod, 268 p.

Pour un livre écrit par plus de trois auteurs :

Héritier, P. *et al.* (1991), *Les enjeux de l'Europe sociale*, La Découverte, 170 p.

Pour une thèse :

Bensedrine, J. (1997), *Les stratégies des entreprises dans les processus institutionnels : Le cas des producteurs de CFC et la protection de la couche d'ozone*, Thèse de doctorat ès sciences de gestion, Essec-IAE Aix-en-Provence, Décembre.

Pour un article en français :

Farnel, F. J. (1993), "Le lobbying : un management en constante évolution", *Revue de Recherche Juridique*, Vol 4, n°1, 150-164.

Pour un acte d'un colloque :

Beaujolin, F. (2003), "La certification en matière de RSE peut-elle être opératoire ?", *Actes du colloque "L'entreprise citoyenne"*, Paris X-Nanterre, octobre 2003.

Pour un article en français :

Le Moigne, J. L. (1997), " La théorie des convention est-elle convenable ?", *Revue Française de Gestion*. n° 112, janvier-février, 108-113.

Pour un article en anglais :

Les mots sont à mettre avec une majuscule en début de mot pour les noms, verbes et adjectifs.

Rounds, J. (1981), "Information and Ambiguity in Organizational Change". Paper presented at the *Carnegie-Mellon Symposium on Information Processing in Organizations*. Pittsburgh, PA : Carnegie-Mellon University.

Pour un article publié dans un livre :

Scott, R.W. and J. W. Meyer (1991) , "The Organization of Societal Sectors:Propositions and Early Evidence", in DiMaggio, P.J. and W. W. Powell eds., *The New Institutionnalism in organizational analysis*, The University of Chicago Press.

Les références d'un même auteur la même année doivent être classées par ordre chronologique (mois) et distinguées par des lettres après la date :

Priem, R.L. and J. E. Butler (2001a), "Is The Resource-Based View a Useful Perspective for Strategic Management Research?", *Academy of Management Review*, Vol. 26, N°1, 22-40.

Priem, R.L. and J. E. Butler (2001b), "Tautology in The Resource-Based View and The Implications of Externally Determined Resource Value: Further Comment", *Academy of Management Review*, Vol. 26, N°1, 57-66.

Pour une référence sur internet :

Il est nécessaire de préciser, outre les références ci-avant, les références exactes du site d'où provient le document (lien hypertexte : par exemple www.Lemonde.fr ou www.insee.fr), une description de la thématique du site et la date de consultation.

6. Sources et références

Le plagiat est formellement interdit et passible du Conseil de discipline de l'Université. Le plagiat, vol de mots, prend en droit le nom de contrefaçon. La contrefaçon est donc l'appellation juridique du plagiat, sa version condamnable. A ce titre, elle constitue un délit. L'article 335-3 du *Code de la propriété intellectuelle* en précise la nature : il s'agit de « toute reproduction, représentation ou diffusion, par quelque moyen que ce soit, d'une œuvre de l'esprit en violation des droits d'auteur, tels qu'ils sont définis et réglementés par la loi. »

Une référence permet d'indiquer l'origine d'une idée, d'un point de vue, d'un concept ou d'un résultat produit antérieurement par un ou plusieurs auteurs. Dans ce cas, les écrits de l'auteur sont paraphrasés, interprétés ou simplement évoqués.

Pour une référence ponctuelle ou secondaire, qui ne figurera pas dans votre bibliographie (par exemple, un article d'un quotidien ou d'un magazine), vous pouvez mettre la référence en bas de page. La présentation de la référence doit être conforme aux normes mentionnées plus haut pour la bibliographie.

Pour une référence importante figurant dans votre bibliographie, les références doivent être signalées dans le texte par le nom du ou des auteurs, la date et, éventuellement, une pagination.

Quelques exemples de références :

Pour une référence à un article :

D'après une recherche effectuée par Le Moigne (1996), la théorie des conventions ...

Pour une référence à plusieurs articles, classez les auteurs par ordre alphabétique :

Plusieurs travaux abordent la thématique de la stratégie politique (Boodewyn et Brewer, 1994 ; Epstein, 1969).

Pour une référence à un livre ou à une thèse :

Selon Bensedrine (1997 : p. 237), l'environnement socio-économique de l'entreprise ...

La légitimité est un concept qui a été repris par Bourgeois et Nizet (1996).

Lorsqu'il y a plus de deux auteurs, il ne faut citer que le premier auteur avec la mention *et al.*

Une importante enquête sur les services chargés des affaires publiques a été menée par Post *et al.* (1983).

7. Citations

Une citation est un extrait d'un document (partie d'un texte, tableau, graphique, ...).

Toute citation doit être signalée indiquée comme telle :

- Un extrait de texte doit être mis entre guillemets et suivi des références précises d'où il a été tiré.
- Un tableau ou un graphique doit être reproduit fidèlement et suivi des références précises d'où il a été tiré.
- Lorsqu'un tableau ou un graphique a été légèrement remanié, il est utile d'indiquer : "adapté de", suivi de la référence de l'auteur.

Citation dont la référence est en bibliographie :

Une définition alternative de la stratégie politique nous est proposée par Epstein (1969 : p. 46) : "*toute activité permettant à l'entreprise de gérer ses relations avec les acteurs institutionnels de son environnement*".

Citation non référencée en bibliographie :

Dans un récent article, nous apprenons que "la mutation de l'industrie photographique se poursuit. En vingt ans, le paysage a entièrement changé".¹

Citation tronquée :

Il arrive que l'on souhaite ne citer que partiellement le texte d'un auteur. Il est alors possible :

- **Soit de ne faire figurer que des parties du texte cité mais en gardant sa structure :** Selon une analyse parue dans le journal Le Monde, "*Konica Minolta cédera à son partenaire, fin mars, une partie de ses actifs liés à la conception, au développement et à la production de matériel. [...] Le retrait de Konica Minolta est un nouveau coup dur pour l'argentine. Le groupe détenait 20 % du marché mondial de la vente de films*".²

¹ Valérie Collet, "Konica Minolta abandonne la photo", Le Figaro, 29 janvier 2006

² "Les groupes d'électronique s'imposent dans le secteur de la photographie", Le Monde.fr, 20 janvier 2006.