



Maîtrise en administration des affaires

RENSEIGNEMENTS

819 821-7333 (téléphone)

819 821-7364 (télécopieur)

mba.adm@USherbrooke.ca (adresse électronique)

RESPONSABILITÉ : Faculté d'administration

LIEUX DE FORMATION ET TRIMESTRES D'ADMISSION

- le cheminement coopératif est offert à Sherbrooke : admission au trimestre d'automne
- le cheminement pour cadres en exercice est offert à Longueuil : admission au trimestre d'automne
- le cheminement à temps partiel est offert à Sherbrooke et Longueuil : admission au trimestre d'automne
- le cheminement pour cadres en exercice, programme conjoint Université de Sherbrooke – École supérieure de commerce et de management (ESCEM) est offert à Sherbrooke et en France : admission au trimestre d'automne
- le cheminement pour cadres en exercice, (offert hors Québec) est offert en Algérie, Martinique et Guadeloupe : admission au trimestre d'automne
- le cheminement pour comptables en management est offert à Sherbrooke : admission au trimestre d'automne
- le cheminement baccalauréat en droit (LL. B.) – maîtrise en administration des affaires (M.B.A.) est offert à Sherbrooke : admission au trimestre d'été

GRADE : Maître en administration des affaires, M.B.A.

Le programme de maîtrise en administration des affaires comporte sept chemine-
ments :

- le cheminement coopératif;
- le cheminement pour cadres en exercice offert au Québec uniquement en enseigne-
ment particulier;
- le cheminement à temps partiel⁽¹⁾;
- le cheminement pour cadres en exercice, programme conjoint Université de Sherbrooke
– École supérieure de commerce et de management (ESCEM), offert uniquement en
enseignement particulier;
- le cheminement pour cadres en exercice offert hors Québec uniquement en ensei-
gnement particulier;
- le cheminement pour comptables en management;
- le cheminement baccalauréat en droit (LL. B.) – maîtrise en administration des affaires
(M.B.A.), c'est-à-dire le cheminement coopératif poursuivi concurremment au pro-
gramme de baccalauréat en droit.

OBJECTIFS GÉNÉRAUX

Permettre à l'étudiante ou à l'étudiant :

- d'acquérir et d'améliorer des habiletés en matière de communication, de travail d'équipe
et d'exercice du leadership;
- de développer ses aptitudes de gestionnaire par un ensemble de connaissances et
d'outils interdisciplinaires liés aux opérations, aux décisions de gestion, à la planification
et aux choix stratégiques;
- d'appliquer, dans des projets et problématiques complexes d'entreprises, ses connais-
sances et ses habiletés de gestion stratégique.

ADMISSION

Condition générale

Détenir un grade de 1^{er} cycle ou l'équivalent ou être inscrit à temps complet au programme
de baccalauréat en droit⁽²⁾.

Avoir une préparation suffisante dans certaines matières de base; selon les cas, une
formation d'appoint pourra être exigée.

CHEMINEMENT COOPÉRATIF

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

Permettre à l'étudiante ou à l'étudiant :

- par le mentorat, d'accroître ses connaissances du milieu des affaires ainsi que de la
réalité entrepreneuriale afin de développer son propre réseau;
- par le stage coopératif et par un mandat de consultation, d'intégrer et d'appliquer ses
connaissances en gestion stratégique au sein d'une organisation;
- de concevoir et de planifier son plan de carrière.

ADMISSION

Condition particulière

Avoir un minimum de deux années d'expérience professionnelle pertinente à titre de
gestionnaire.

Exigence particulière

Se présenter à une entrevue d'admission.

Critères spécifiques de sélection

La sélection des candidates et candidats se fait d'abord sur la base du dossier d'admis-
sion (relevé de notes, lettre de motivation, lettres de recommandation) puis, pour les
candidates et candidats retenus, la sélection finale se fait sur la base de la réussite de
l'entrevue d'admission.

RÉGIMES DES ÉTUDES ET D'INSCRIPTION

Régime coopératif à temps complet

MODALITÉS DU RÉGIME COOPÉRATIF

Normalement, l'agencement des sessions d'études (S) et des stages de travail (T) est
le suivant :

1 ^{re} année			2 ^e année
AUT	HIV	ÉTÉ	AUT
S-1	S-2	T-1	S-3

CRÉDITS EXIGÉS : 51

PROFIL DES ÉTUDES

Le profil des études comporte 38 crédits d'activités pédagogiques obligatoires et 13
crédits d'activités pédagogiques à option, qui sont réparties en trois blocs.

BLOC 1 : Gérer l'entreprise (17 crédits)

Activités pédagogiques obligatoires (17 crédits)

		CR
ADM	713 Travail en équipe	1
CTB	712 Comprendre les états financiers	2
ECN	770 Environnement économique	2
FEC	711 Décisions financières relatives à la gestion	2
GIS	716 Gestion et stratégie des T I	2
GRH	722 Décisions relatives aux ressources humaines	2
MAR	711 Décisions de marketing	2
MQG	713 Aide à la prise de décision	2
MQG	717 Gestion des opérations	2

BLOC 2 : Gérer le changement (17 crédits)

Activités pédagogiques obligatoires (11 crédits)

ADM	714	Autogestion de carrière	CR
ADM	717	Management et comportement	1
ADM	722	Gestion de projet	3
FEC	722	Évaluation financière de projet	2
MAR	722	Analyse de marché	2
MQG	716	Méthodes analytiques de gestion	2
			1

Activités pédagogiques à option (6 crédits)

Choisies parmi les activités suivantes :

ADM	734	Pratiques d'affaires de classe mondiale	CR
ADM	745	Droit des affaires	2
ADM	746	Éthique des affaires	1
CTB	730	Gestion stratégique des coûts	1
MAR	723	Programmation d'actions commerciales	2
MAR	724	Commerce électronique	1
MAR	771	Séminaire de marketing international	2
MQG	771	Production à valeur ajoutée	3
			2

BLOC 3 : Gérer l'avenir (17 crédits)

Activités pédagogiques obligatoires (10 crédits)

ADM	721	Leadership	CR
ADM	723	Le changement	1
ADM	756	La pensée et la pratique stratégiques	2
FEC	756	Stratégie financière	3
GRH	756	Stratégie en GRH	1
MAR	756	Stratégie de marketing	1
MQG	756	Stratégie d'opérations	1

Activités pédagogiques à option (7 crédits)

Choisies parmi les activités suivantes :

ADM	724	Comportement humain, culture et structures	CR
CTB	726	Fiscalité des affaires	2
ESS	760	Essai	1
FEC	725	Évaluation d'entreprise	3
FEC	765	Décision et valeurs mobilières	2
GIS	752	Gestion des technologies nouvelles	2
INS	710	Entrepreneurship et plan d'affaires	1
MAR	754	Marketing des innovations technologiques	3
MAR	762	Gestion de la communication publicitaire	1
MAR	763	Le marketing des services	1

CHEMINEMENT POUR CADRES EN EXERCICE

(offert uniquement en enseignement particulier)

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

Permettre à l'étudiante ou à l'étudiant :

- de développer et de mettre à profit un réseau de partenaires œuvrant dans des milieux diversifiés;
- de développer une vision stratégique de l'organisation;
- de développer une compréhension de l'environnement qui soit à la fois utilisable et tournée vers le futur;
- de comprendre les fondements de la capacité stratégique des organisations en relation avec sa filière de valeurs;
- de comprendre les liens entre la capacité stratégique des organisations et l'apprentissage organisationnel;
- de gérer le changement;
- de gérer les relations humaines.

ADMISSION

Conditions particulières

Avoir un minimum de cinq années d'expérience professionnelle pertinente acquise à titre de cadre.

Occuper ou être sur le point d'occuper un poste de direction au moment de présenter sa demande.

Exigences particulières

Fournir un curriculum vitae et trois lettres de recommandation; déposer un court texte (environ 2 pages) présentant ses principales réalisations professionnelles ainsi que les objectifs poursuivis relativement à son projet d'études; se présenter à une entrevue d'admission.

Critères spécifiques de sélection

La sélection des candidates et candidats se fait d'abord sur la base du dossier d'admission (relevé de notes, lettre de motivation, lettres de recommandation) puis, pour les candidates et candidats retenus, la sélection finale se fait sur la base de la réussite de l'entrevue d'admission.

RÉGIMES DES ÉTUDES ET D'INSCRIPTION

Régime régulier à temps partiel

CRÉDITS EXIGÉS : 51

PROFIL DES ÉTUDES

Le programme, pour les candidates et candidats admis sur la base d'un diplôme de premier cycle autre qu'en administration des affaires, comporte 39 crédits d'activités pédagogiques obligatoires et 6 crédits d'activités pédagogiques à option. De plus, une reconnaissance de 6 crédits est attribuée pour l'expérience professionnelle.

Le programme, pour les candidates et candidats admis sur la base d'un diplôme de premier cycle en administration des affaires, comporte 30 crédits d'activités pédagogiques obligatoires et 6 crédits d'activités pédagogiques à option. De plus, une reconnaissance de 15 crédits universitaires est attribuée pour l'expérience professionnelle.

BLOC 1 : La gestion de l'organisation

Pour les candidates et candidats détenant un grade de premier cycle dans une autre discipline que l'administration des affaires ou l'équivalent

Activités pédagogiques obligatoires (17 crédits)

EBA	701	Structures et systèmes organisationnels	CR
EBA	702	Enjeux entourant les états financiers	2
EBA	703	Finance corporative	2
EBA	704	Chaîne d'approvisionnement et opérations	3
EBA	705	Ressources et capital humains	2
EBA	706	Valeur et satisfaction client	2
EBA	707	Outils quantitatifs d'aide à la décision	2

Pour les candidates et candidats détenant un grade de premier cycle en administration des affaires ou l'équivalent

Activités pédagogiques obligatoires (8 crédits)

EBA	707	Outils quantitatifs d'aide à la décision	CR
EBA	708	Fonctions de l'organisation	4

Pour toutes les candidates et candidats, les blocs 2, 3, 4, 5 ci-dessous

BLOC 2 : Le gestionnaire et l'organisation

Activités pédagogiques obligatoires (4 crédits)

EBA	721	Habilités de gestion et travail d'équipe	CR
EBA	722	Gouvernance et éthique	2

BLOC 3 : La stratégie : analyse et décision

Activités pédagogiques obligatoires (8 crédits)

EBA	731	Grands défis de l'économie	CR
EBA	732	Environnement, secteur et marchés	2
EBA	733	Réseaux et filières de valeurs	2
EBA	734	Audit et choix stratégiques	2

BLOC 4 : La stratégie : le déploiement

Activités pédagogiques obligatoires (6 crédits)

EBA	741	Stratégies d'opérationnalisation	CR
EBA	742	Mobilisation et leadership	4

BLOC 5 : La stratégie : l'appropriation

Activités pédagogiques obligatoires (4 crédits)

EBA	751	Savoir et organisation apprenante	CR
EBA	752	Changement stratégique	2

Pour toutes les candidates et candidats, les activités pédagogiques à option ci-dessous

Activités pédagogiques à option (6 crédits)

Choisies parmi les activités suivantes :

EBA	761	Vision et autogestion de carrière	2
EBA	763	Gestion de la relation client (CRM)	2
EBA	764	Développement durable	2
EBA	765	Fusion et acquisition	2
EBA	766	Innovation technologique	2
EBA	767	Organisation innovante	2
EBA	768	Internationalisation	2
EBA	769	Intelligence d'affaires	2
EBA	770	Positionnement et image	2
EBA	771	Architecture d'entreprise	2
EBA	772	Fondements de l'internationalisation	2
EBA	773	Gestion de la marque	2
EBA	774	Évaluation d'entreprise	2
EBA	775	TI, affaires, management, une même réalité	2
EBA	776	Planification stratégique à l'international	2
EBA	777	Le cycle d'innovation en affaires	2
EBA	778	Gestion du développement des affaires	2
EBA	780	Gestion de crise I	2
EBA	781	Communication efficace	2

CHEMINEMENT À TEMPS PARTIEL

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

Permettre à l'étudiante ou à l'étudiant :

- de développer ses habiletés de planification et de gestion stratégique à tous les niveaux des organisations;
- de développer une vision stratégique de l'organisation.

ADMISSION

Condition particulière

Avoir un minimum de deux années d'expérience professionnelle pertinente.

Critères spécifiques de sélection

La sélection des candidates et candidats se fait sur la base d'une liste d'excellence. Pour établir cette liste, la qualité du dossier scolaire, l'expérience pertinente, la lettre de motivation et les lettres de recommandation sont prises en considération.

RÉGIMES DES ÉTUDES ET D'INSCRIPTION

Régime régulier à temps partiel

CRÉDITS EXIGÉS : 51

PROFIL DES ÉTUDES

Le profil des études comporte 38 crédits d'activités pédagogiques obligatoires et 13 crédits d'activités pédagogiques à option, qui sont réparties en trois blocs.

BLOC 1 : Gérer l'entreprise (17 crédits)

Activités pédagogiques obligatoires (17 crédits)

ADM	713	Travail en équipe	1
CTB	712	Comprendre les états financiers	2
ECN	770	Environnement économique	2
FEC	711	Décisions financières relatives à la gestion	2
GIS	716	Gestion et stratégie des TI	2
GRH	722	Décisions relatives aux ressources humaines	2
MAR	711	Décisions de marketing	2
MQG	713	Aide à la prise de décision	2
MQG	717	Gestion des opérations	2

BLOC 2 : Gérer le changement (17 crédits)

Activités pédagogiques obligatoires (11 crédits)

ADM	714	Autogestion de carrière	1
ADM	717	Management et comportement	3
ADM	722	Gestion de projet	2
FEC	722	Évaluation financière de projet	2
MAR	722	Analyse de marché	2
MQG	716	Méthodes analytiques de gestion	1

Activités pédagogiques à option (6 crédits)

Choisies parmi les activités suivantes :

CR					CR
2	ADM	724	Comportement humain, culture et structures		2
2	ADM	734	Pratiques d'affaires de classe mondiale		2
2	ADM	745	Droit des affaires		1
2	ADM	746	Éthique des affaires		1
2	CTB	726	Fiscalité des affaires		1
2	CTB	730	Gestion stratégique des coûts		2
2	FEC	725	Évaluation d'entreprise		2
2	FEC	765	Décision et valeurs mobilières		2
2	GIS	752	Gestion des technologies nouvelles		1
2	INS	710	Entrepreneurship et plan d'affaires		3
2	MAR	723	Programmation d'actions commerciales		1
2	MAR	724	Commerce électronique		2
2	MAR	754	Marketing des innovations technologiques		1
2	MAR	762	Gestion de la communication publicitaire		1
2	MAR	763	Le marketing des services		1
2	MAR	771	Séminaire de marketing international		3
2	MQG	721	Techniques de réingénierie des procédés		1
2	MQG	722	Les normes ISO : aspect gestion des procédés		1
2	MQG	723	Les techniques de qualité		1

BLOC 3 : Gérer l'avenir (17 crédits)

Activités pédagogiques obligatoires (10 crédits)

	ADM	721	Leadership		1
	ADM	756	La pensée et la pratique stratégiques		3
	FEC	756	Stratégie financière		1
	FEC	756	Stratégie financière		1
	GRH	756	Stratégie en GRH		1
	MAR	756	Stratégie de marketing		1
	MQG	756	Stratégie d'opérations		1

Activités pédagogiques à option (7 crédits)

Choisies parmi les activités suivantes :

	ADM	724	Comportement humain, culture et structures		CR
	ADM	734	Pratiques d'affaires de classe mondiale		2
	ADM	745	Droit des affaires		1
	ADM	746	Éthique des affaires		1
	CTB	726	Fiscalité des affaires		1
	CTB	730	Gestion stratégique des coûts		2
	ESS	760	Essai		3
	FEC	725	Évaluation d'entreprise		2
	FEC	765	Décision et valeurs mobilières		2
	GIS	752	Gestion des technologies nouvelles		1
	INS	710	Entrepreneurship et plan d'affaires		3
	MAR	723	Programmation d'actions commerciales		1
	MAR	724	Commerce électronique		2
	MAR	754	Marketing des innovations technologiques		1
	MAR	762	Gestion de la communication publicitaire		1
	MAR	763	Le marketing des services		1
	MAR	771	Séminaire de marketing international		1
	MQG	721	Techniques de réingénierie des procédés		1
	MQG	722	Les normes ISO : aspect gestion des procédés		1
	MQG	723	Les techniques de qualité		1

CHEMINEMENT POUR CADRES EN EXERCICE

Programme conjoint : Université de Sherbrooke – ESCEM (offert uniquement en enseignement particulier)

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

Permettre à l'étudiante ou à l'étudiant :

- de développer et de mettre à profit un réseau de partenaires œuvrant dans des milieux diversifiés;
- de développer une vision stratégique de l'organisation;
- de parfaire ses habiletés de leader et d'accompagnateur dans son environnement;
- de résoudre une problématique stratégique de portée internationale dans un contexte nord-américain.

ADMISSION

Condition générale

Détenir un grade de 1^{er} cycle ou l'équivalent (bac+4 du système scolaire français).

Conditions particulières

Avoir un minimum de 5 années d'expérience professionnelle acquise à titre de cadre.
Bilinguisme (français/anglais)

Exigence particulière

Se présenter à une entrevue d'admission.

Critères spécifiques de sélection

La sélection des candidates et des candidats se fait d'abord sur la base du dossier d'admission (relevé de notes, lettre de motivation, lettres de recommandation) puis, pour les candidates et candidats retenus, la sélection finale se fait sur la base des résultats de l'entrevue d'admission.

RÉGIMES DES ÉTUDES ET D'INSCRIPTION

Régime régulier à temps partiel

CRÉDITS EXIGÉS : 51

- 39 crédits d'activités pédagogiques réalisées en France
- 6 crédits d'activités pédagogiques réalisées au Québec
- 6 crédits reconnus pour l'expérience professionnelle

PROFIL DES ÉTUDES

- 36 crédits d'activités pédagogiques obligatoires
- 9 crédits d'activités pédagogiques à option réparties en deux blocs
- 6 crédits attribués pour l'expérience professionnelle

Activités pédagogiques réalisées en France

BLOC 1 : Gérer l'entreprise (15 crédits)

Activités pédagogiques obligatoires (15 crédits)

ADM	710	Management	CR	1
ADM	713	Travail en équipe	1	1
ADM	720	Diagnostic d'entreprise	1	1
CTB	712	Comprendre les états financiers	2	2
FEC	711	Décisions financières relatives à la gestion	2	2
GIS	715	Systèmes de gestion des affaires	1	1
MAR	711	Décisions de marketing	2	2
MQG	713	Aide à la prise de décision	2	2
MQG	716	Méthodes analytiques de gestion	1	1
MQG	717	Gestion des opérations	2	2

BLOC 2 : Gérer le changement et l'avenir (30 crédits)

Activités pédagogiques obligatoires (15 crédits)

ADM	702	Consolidation d'équipe	CR	1
ADM	715	Projet d'intégration	1	1
ADM	716	Communication	1	1
ADM	721	Leadership	1	1
ADM	722	Gestion de projet	2	2
ADM	723	Le changement	2	2
ADM	746	Éthique des affaires	1	1
FEC	722	Évaluation financière de projet	2	2
GRH	722	Décisions relatives aux ressources humaines	2	2
MAR	722	Analyse de marché	2	2

Activités pédagogiques à option (9 crédits)

Choisies parmi les activités suivantes :

CTB	726	Fiscalité des affaires	CR	1
CTB	730	Gestion stratégique des coûts	2	2
ESC	721	Géostratégie	2	2
ESS	760	Essai	3	3
FEC	725	Évaluation d'entreprise	2	2
FEC	762	Nouveau défis du macroenvironnement	1	1
FEC	765	Décision et valeurs mobilières	2	2
MAR	762	Gestion de la communication publicitaire	1	1
MAR	763	Le marketing des services	1	1
MAR	770	Stratégie d'internationalisation de l'entreprise	2	2

Activités pédagogiques réalisées au Québec

Activités pédagogiques obligatoires (6 crédits)

ADM	765	Consultation en stratégie d'entreprise	CR	2
FEC	756	Stratégie financière	1	1
GRH	756	Stratégie en GRH	1	1
MAR	756	Stratégie de marketing	1	1
MQG	756	Stratégie d'opérations	1	1

CHEMINEMENT POUR CADRES EN EXERCICE OFFERT HORS QUÉBEC

(offert uniquement à des cohortes fermées à la suite d'ententes conclues avec des organisations partenaires)

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

Permettre à l'étudiante ou à l'étudiant :

- de développer et de mettre à profit un réseau de partenaires œuvrant dans des milieux diversifiés;
- de développer une vision stratégique de l'organisation;
- de développer une compréhension de l'environnement qui soit à la fois utilisable et tournée vers le futur;
- de comprendre les fondements de la capacité stratégique des organisations en relation avec sa filière de valeurs;
- de comprendre les liens entre la capacité stratégique des organisations et l'apprentissage organisationnel;
- de gérer le changement;
- de gérer les relations humaines.

ADMISSION

Condition générale

Détenir un grade de 1^{er} cycle ou l'équivalent.

Conditions particulières

Avoir un minimum de cinq années d'expérience professionnelle acquise à titre de cadre. Occuper ou être sur le point d'occuper un poste de direction au moment de présenter sa demande.

Exigences particulières

Fournir un curriculum vitae et trois lettres de recommandation; déposer un cours texte (environ 2 pages) présentant ses principales réalisations professionnelles ainsi que les objectifs poursuivis relativement à son projet d'études; se présenter à une entrevue d'admission.

Critères spécifiques de sélection

La sélection des candidates et candidats se fait d'abord sur la base du dossier d'admission puis, pour les candidates et candidats retenus, la sélection finale se fait sur la base de la réussite de l'entrevue d'admission.

RÉGIMES DES ÉTUDES ET D'INSCRIPTION

Régime régulier à temps partiel

CRÉDITS EXIGÉS : 51

- 45 crédits réalisés hors campus
- 6 crédits universitaires reconnus pour l'expérience professionnelle

PROFIL DES ÉTUDES

Le programme comporte 33 crédits d'activités pédagogiques obligatoires et 12 crédits d'activités pédagogiques à option. De plus, une reconnaissance de six crédits est attribuée pour l'expérience professionnelle.

Activités pédagogiques obligatoires (33 crédits)

BLOC 1 : Gérer l'entreprise

Activités pédagogiques obligatoires (17 crédits)

EBA	701	Structures et système organisationnels	CR	2
EBA	702	Enjeux entourant les états financiers	2	2
EBA	703	Finance corporative	3	3
EBA	704	Chaîne d'approvisionnement et opérations	2	2
EBA	705	Ressources et capital humains	2	2
EBA	706	Valeur et satisfaction client	2	2
EBA	707	Outils quantitatifs d'aide à la décision	4	4

BLOC 2 : Gérer le changement et l'avenir

Activités pédagogiques obligatoires (16 crédits)

EBA	721	Habilités de gestion et travail d'équipe	
EBA	722	Gouvernance et éthique	
EBA	732	Environnement, secteur et marchés	
EBA	734	Audit et choix stratégiques	
EBA	741	Stratégies d'opérationnalisation	
EBA	742	Mobilisation et leadership	
EBA	752	Changement stratégique	

Activités pédagogiques à option (12 crédits)

Ces activités pédagogiques à option sont sélectionnées par la direction du programme selon le dossier universitaire des candidates et candidats et selon les ententes avec les partenaires locaux parmi ces activités :

ADM	722	Gestion de projet	
ALG	701	Séminaire en gestion de portefeuille	
EBA	708	Fonctions de l'organisation	
EBA	731	Grands défis de l'économie	
EBA	733	Réseaux et filières de valeurs	
EBA	751	Savoir et organisation apprenante	
EBA	762	Contrôle de gestion	
EBA	768	Internationalisation	
EBA	769	Intelligence d'affaires	
EBA	770	Positionnement et image	
ESS	760	Essai	
ESS	761	Projet	
FEC	765	Décisions et valeurs mobilières	

CHEMINEMENT POUR COMPTABLES EN MANAGEMENT

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

Permettre à l'étudiante ou à l'étudiant :

- d'appliquer ses connaissances et ses habiletés de gestion et de comptabilité de management;
- de développer ses habiletés de planification et de gestion stratégique à tous les niveaux de l'organisation.

ADMISSION

Conditions particulières

Avoir obtenu une moyenne cumulative d'au moins 2,7 dans un système où la note maximale est de 4,3.

Fournir une attestation de réussite de l'examen d'admission de l'Ordre des comptables en management accrédités du Québec

Critères spécifiques de sélection

La sélection des candidates et candidats se fait sur la base de la qualité du dossier scolaire et de la qualité des lettres de référence.

Exigence particulière pour l'obtention du grade de maître en administration des affaires

Avoir satisfait aux exigences donnant accès au titre professionnel de l'Ordre des comptables en management accrédités du Québec.

RÉGIMES DES ÉTUDES ET D'INSCRIPTION

Régime régulier à temps complet et à temps partiel

CRÉDITS EXIGÉS : 51

PROFIL DES ÉTUDES

Le profil des études comporte 34 crédits d'activités pédagogiques obligatoires et 17 crédits d'activités à option. Les étudiantes et étudiants doivent obtenir 43 crédits en régime à temps complet; les 8 crédits restants doivent être obtenus en régime à temps partiel de façon concomitante avec un emploi à temps complet en gestion.

Activités pédagogiques obligatoires (34 crédits)

ADM	713	Travail en équipe	
ADM	714	Autogestion de carrière	
ADM	716	Communication	
ADM	721	Leadership	
ADM	722	Gestion de projet	

ADM	723	Le changement	2
ADM	734	Pratiques d'affaires de classe mondiale	2
ADM	746	Éthique des affaires	1
ADM	756	La pensée et la pratique stratégiques	3
CTB	710	Séminaire d'intégration de la gestion comptable	3
CTB	732	Expertise des comptables en management	2
CTB	780	Expérience professionnelle encadrée	1
FEC	756	Stratégie financière	1
GIS	716	Gestion et stratégie des T I	2
GRH	756	Stratégie en GRH	1
INS	710	Entrepreneurship et plan d'affaires	3
MAR	722	Analyse de marché	2
MAR	756	Stratégie de marketing	1
MAR	771	Séminaire de marketing international	3
MQG	756	Stratégie d'opérations	1

Activités pédagogiques à option (17 crédits)

Choisies parmi les activités pédagogiques suivantes :

ADM	724	Comportement humain, culture et structures	2
ESS	760	Essai	3
FEC	725	Évaluation d'entreprise	2
FEC	765	Décision et valeurs mobilières	2
FEC	773	Éléments d'ingénierie financière	3
FEC	774	Évaluation et gestion des risques	3
FEC	775	Gestion des systèmes informatisés de contrôle	3
GIS	752	Gestion des technologies nouvelles	1
MAR	723	Programmation d'actions commerciales	1
MAR	724	Commerce électronique	2
MAR	754	Marketing des innovations technologiques	1
MAR	762	Gestion de la communication publicitaire	1
MAR	763	Le marketing des services	1
MQG	722	Les normes ISO : aspect gestion des procédés	1
MQG	723	Les techniques de qualité	1
MQG	771	Production à valeur ajoutée	2

CHEMINEMENT BACCALURÉAT EN DROIT (LL. B.) – MAÎTRISE EN ADMINISTRATION DES AFFAIRES (M.B.A.)

Seuls les étudiantes et étudiants inscrits au cheminement avec maîtrise en administration des affaires (MBA) en régime coopératif du baccalauréat en droit peuvent s'inscrire au cheminement baccalauréat en droit (LL.B.) – maîtrise en administration des affaires (MBA) de la maîtrise en administration des affaires. Ces derniers sont sélectionnés en fonction du résultat d'une entrevue à laquelle sont conviés les candidates et candidats ayant présenté les meilleurs dossiers d'admission.

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

Permettre à l'étudiante ou à l'étudiant :

- d'appliquer ses connaissances et ses habiletés de gestion et de conseil juridique à la pratique des affaires;
- de développer ses habiletés de planification et de gestion stratégique à tous les niveaux des organisations;
- par le stage coopératif, d'intégrer et d'appliquer ses connaissances en gestion stratégique au sein d'une organisation.

ADMISSION

Condition générale

Être inscrit à temps complet au cheminement avec maîtrise en administration des affaires en régime coopératif du programme de baccalauréat en droit. Les conditions d'admission à ce cheminement sont disponibles à cette adresse : <http://www.usherbrooke.ca/programmes/fac/droit/1er-cycle/bac/droit/>.

Conditions particulières

Avoir obtenu un minimum de 30 crédits au programme de baccalauréat en droit.

Avoir maintenu une moyenne minimale de B- (2,7 sur 4,3) au programme de baccalauréat en droit.

Exigences particulières pour l'obtention du grade de maître en administration des affaires

Détenir un baccalauréat en droit.
Avoir réussi 3 stages (T1 et T2-Droit, T1-M.B.A.).

RÉGIMES DES ÉTUDES ET D'INSCRIPTION

Régime coopératif à temps complet

MODALITÉS DU RÉGIME COOPÉRATIF ET AGENCEMENT DU CHEMINEMENT DES PROGRAMMES DE BACCALAURÉAT EN DROIT ET DE MAÎTRISE EN ADMINISTRATION DES AFFAIRES

Normalement, l'agencement des sessions d'études (S) et des stages de travail (T) est le suivant :

	1 ^{re} année			2 ^e année			3 ^e année			4 ^e année		
	AUT	HIV	ÉTÉ	AUT	HIV	ÉTÉ	AUT	HIV	ÉTÉ	AUT	HIV	ÉTÉ
Droit	S-1	S-2	---	S-3	S-4	T-1	S-5	---	S-5	---	S-6	---
MBA	---	---	S-1	---	---	---	S-2	---	S-2	T-1	---	S-3

CRÉDITS EXIGÉS POUR LE CHEMINEMENT :

Le programme de maîtrise en administration des affaires comporte 51 crédits plus 3 crédits d'activités pédagogiques d'appoint (T1-M.B.A.).

Le programme de baccalauréat en droit comporte 93 crédits.

Les deux stages en droit (T1, T2) comportent 6 crédits d'appoint au total.

PROFIL DES ÉTUDES

DROIT : SESSIONS 1 ET 2

Le profil des études des sessions 1 et 2 du programme de baccalauréat en droit

MBA : SESSION 1

Activités pédagogiques obligatoires du programme de maîtrise en administration des affaires (15 crédits)

ADM	713	Travail en équipe	CR	1
ADM	746	Éthique des affaires	1	1
CTB	712	Comprendre les états financiers	2	2
GIS	716	Gestion et stratégie des TI	2	2
GRH	722	Décisions relatives aux ressources humaines	2	2
MAR	711	Décisions de marketing	2	2
MQG	713	Aide à la prise de décision	2	2
MQG	716	Méthodes analytiques de gestion	1	1
MQG	717	Gestion des opérations	2	2

DROIT : SESSIONS 3 et 4

Le profil des études des sessions 3 et 4 du programme de baccalauréat en droit.

MBA : SESSION 2

et

DROIT : SESSION 5

Activités pédagogiques obligatoires du programme de maîtrise en administration des affaires (6 crédits)

ADM	723	Le changement	CR	2
ECN	770	Environnement économique	2	2
FEC	711	Décisions financières relatives à la gestion	2	2

Douze crédits d'activités pédagogiques du programme de baccalauréat en droit.

MBA (suite) : SESSION 2

Activités pédagogiques obligatoires du programme de maîtrise en administration des affaires (10 crédits)

ADM	717	Management et comportement	CR	3
ADM	721	Leadership	1	1
ADM	722	Gestion de projet	2	2
FEC	722	Évaluation financière de projet	2	2
MAR	722	Analyse de marché	2	2

Activités pédagogiques à option (5 crédits)

Cinq crédits d'activités pédagogiques à option choisies dans la banque d'activités pédagogiques du programme de maîtrise en administration des affaires⁽³⁾

DROIT : SESSION 6

Dix-huit crédits d'activités pédagogiques du programme de baccalauréat en droit

MBA : SESSION 3

Activités pédagogiques obligatoires du programme de maîtrise en administration des affaires (7 crédits)

ADM	756	La pensée et la pratique stratégiques	CR	3
FEC	756	Stratégie financière	1	1
GRH	756	Stratégie en GRH	1	1
MAR	756	Stratégie de marketing	1	1
MQG	756	Stratégie d'opérations	1	1

Activités pédagogiques à option (8 crédits)

Huit crédits d'activités pédagogiques à option choisies dans la banque d'activités pédagogiques du programme de maîtrise en administration des affaires⁽³⁾

- (1) Pour l'admission à ce cheminement, voir Conditions particulières.
- (2) Pour le cheminement baccalauréat en droit (LL .B.) – maîtrise en administration des affaires (M.B.A.), la condition générale d'admission est d'être inscrit à temps complet au cheminement avec maîtrise en administration des affaires (MBA) en régime coopératif du programme de baccalauréat en droit.
- (3) Banque d'activités pédagogiques à option du programme de maîtrise en administration des affaires

ADM	724	Comportement humain, culture et structures	CR	2
ADM	734	Pratiques d'affaires de classe mondiale	2	2
CTB	726	Fiscalité des affaires	1	1
CTB	730	Gestion stratégique des coûts	2	2
ESS	760	Essai	3	3
FEC	725	Évaluation d'entreprise	2	2
FEC	765	Décision et valeurs mobilières	2	2
GIS	752	Gestion des technologies nouvelles	1	1
INS	710	Entrepreneurship et plan d'affaires	3	3
MAR	723	Programmation d'actions commerciales	1	1
MAR	724	Commerce électronique	1	1
MAR	754	Marketing des innovations technologiques	1	1
MAR	762	Gestion de la communication publicitaire	1	1
MAR	763	Le marketing des services	1	1
MAR	771	Séminaire de marketing international	3	3
MQG	722	Les normes ISO : aspect gestion des procédés	1	1
MQG	723	Les techniques de qualité	1	1

Description des activités pédagogiques

ADM

ADM 702 1 cr.

Consolidation d'équipe

Objectifs : se familiariser avec les valeurs et pratiques de travail en équipe propres aux gestionnaires et prendre conscience des contraintes et possibilités qui y sont associées; s'intégrer aux équipes imposées par le programme; apprendre les principes d'autorégulation d'une équipe. Contenu : besoins personnels et vie de groupe. Distinction entre travaux individuels et de groupe. Processus de groupe, dynamique et production. Notions d'énergie, de participation, de solidarité et d'autorégulation. Entente de groupe et prise de décision. Outils d'évaluation du fonctionnement d'une équipe de travail.

ADM 710 1 cr.

Management

Objectif : se familiariser avec les principes du management, ainsi qu'avec les fonctions de l'entreprise.

Contenu : notions fondamentales de la science du management. Les fonctions des dirigeantes et dirigeants : la planification, l'organisation, la direction et le contrôle. Les fonctions principales de l'entreprise : le marketing, la production, la gestion des ressources humaines, la finance.

ADM 713 1 cr.

Travail en équipe

Objectifs : se familiariser avec les valeurs et pratiques de travail en équipe propres au programme et prendre conscience des contraintes et possibilités qui y sont associées; s'intégrer aux équipes imposées par le programme.

Contenu : besoins personnels et vie de groupe. Distinction entre travaux individuels et de groupe. Processus de groupe, dynamique et production. Notions d'énergie, de participation, de solidarité et d'autorégulation. Entente de groupe et prise de décision.

ADM 714 1 cr.

Autogestion de carrière

Objectif : entreprendre une démarche de développement personnel axée sur l'apprentissage d'habiletés essentielles au succès professionnel.

Contenu : détermination d'objectifs de développement personnel dans le cadre du programme. Identification de points forts et faibles. Présentation d'un cadre conceptuel approprié. Détermination d'un plan d'action conséquent.

ADM 715 1 cr.

Projet d'intégration

Objectif : permettre la compréhension et l'intégration de différents concepts et habiletés acquis pendant les trimestres précédents.

Contenu : le projet prendra la forme d'une simulation où les membres seront regroupés en équipes. Chacune de ces équipes gèrera une entreprise virtuelle qui développe, fabrique et vend des produits de consommation et qui opère à l'échelle mondiale. Chaque équipe sera en concurrence avec d'autres équipes du même

secteur industriel. Le modèle est élaboré à partir de la réalité de l'industrie.

Préalables : 27 crédits d'activités pédagogiques obligatoires

ADM 716 1 cr.

Communication

Objectifs : développer un regard critique sur les présentations orales et écrites; apprendre les principes et les méthodes en communication et acquérir les moyens et références appropriés.

Contenu : fondements de la prise de parole en public. Communication verbale et écrite. Organisation et réalisation de divers types d'intervention de présentation. *Feedback* et analyse d'impact sur l'auditoire. Attitude à adopter en fonction du climat et de l'auditoire. Les applications de ces concepts se feront dans les différents cours du programme lors de la confection et de la présentation des travaux.

ADM 717 3 cr.

Management et comportement

Objectifs : intégrer une approche de la gestion fondée sur la multiplicité des regards et sur la complexité des phénomènes organisationnels contemporains. Diagnostiquer les problèmes à la lumière de différentes perspectives d'action et gérer les comportements afin de développer les capacités de l'organisation, de renforcer sa dynamique interne et ultimement d'améliorer sa performance.

Contenu : examen et combinaison de différentes perspectives dont la perspective technique, la perspective politique, la perspective symbolique, la perspective psychologique et la perspective cognitive d'action et de réflexion. Le rôle, les habiletés et le travail du dirigeant, les logiques et les leviers d'action; la complexité de la collaboration organisationnelle.

ADM 720 1 cr.

Diagnostic d'entreprise

Objectif : apprendre à découvrir et à structurer des problèmes de nature multidisciplinaire de l'entreprise.

Contenu : repérage des menaces et opportunités que recèle l'environnement et leur mise en relation avec les forces et faiblesses de l'entreprise. Identification d'options susceptibles de résoudre la problématique qui ressort de la confrontation précédente. Choix et mise en œuvre de la solution retenue.

ADM 721 1 cr.

Leadership

Objectifs : se familiariser avec les notions de pouvoir, d'influence, de leadership et d'autorité; expérimenter son propre potentiel d'influence au sein des sous-groupes et de la classe.

Contenu : exercices de formation par l'action, simulation de jeu de pouvoir, dynamique et facteurs d'influence, déterminants du leadership, identification des ressources personnelles et exercice du leadership chez les participantes et participants.

ADM 722 2 cr.

Gestion de projet

Objectif : maîtriser le processus ainsi que les outils de gestion reliés à la gestion de projet.

Contenu : la gestion de projet et la gestion des affaires. Le processus de gestion de projet. Dossiers et rapports de projet. La planification des activités et de l'organisation d'un projet. Micro-informatique et planification de projet. Le suivi de projet : communication, motivation, temps, coûts et contenu. La gestion de projet et le changement.

Préalables : CTB 712 et FEC 711 et GRH 722 et MAR 711 et MQG 717
Concomitante : FEC 722

ADM 723 2 cr.

Le changement

Objectifs : saisir la dynamique du changement en milieu organisationnel; maîtriser les méthodes et les outils nécessaires à la conception, à la préparation et à l'exécution d'interventions de changement dans l'entreprise.

Contenu : le changement dans l'entreprise, le processus du changement, les méthodes, l'expérience et les aspects organisationnels du changement. Aspects méthodologiques du changement et liens avec les autres dimensions de la gestion des affaires.

Préalables : (ADM 710 et ADM 713) ou (ADM 717 et ADM 713)

ADM 724 2 cr.

Comportement humain, culture et structures

Objectifs : identifier et utiliser les mécanismes structurels de l'organisation de manière à induire les comportements requis à l'intérieur d'une unité organisationnelle. Contenu : application d'outils (descriptions de tâches, organigrammes, plans, rapports...) dans un contexte où le gestionnaire utilise les structures et les systèmes pour supporter les valeurs partagées (culture) et les comportements requis des membres de son unité organisationnelle.

ADM 734 2 cr.

Pratiques d'affaires de classe mondiale

Objectifs : en se référant à un système de reconnaissance de classe mondiale, savoir gérer stratégiquement la performance d'une organisation de l'économie du 3^e millénaire dans sa quête d'excellence et eu égard aux meilleures pratiques d'affaires de classe mondiale. Mesurer la portée stratégique d'une démarche d'amélioration continue, laquelle doit être arrimée à la stratégie d'entreprise.

Contenu : performance globale de l'organisation (approche, déploiement, résultats) selon les 7 axes suivants : leadership, planification stratégique, relation à la clientèle et connaissance du marché, gestion de l'information, gestion des processus, gestion des ressources humaines et résultats.

Préalable : ADM 710

ADM 745 1 cr.

Droit des affaires

Objectifs : connaître les principales dimensions civiles, criminelles du droit, appliquées au contexte des affaires; s'initier aux principaux rudiments du droit corporatif.

Contenu : l'économie du droit des affaires. Principales décisions du gestionnaire susceptibles d'avoir des incidences légales. Identification des limites du gestionnaire et recours à l'expertise légale.

ADM 746 1 cr.

Éthique des affaires

Objectifs : être conscient des responsabilités sociales de l'entreprise et des gestionnaires; comprendre les notions d'éthique professionnelle.

Contenu : responsabilité sociale. Éthique et morale. Pouvoir et éthique. Argent au noir et éthique. Droits humains et éthique. Éthique de travail dans des contextes culturels diversifiés.

Préalable : avoir réussi les blocs 1 et 2 (34 crédits).

ADM 756 3 cr.

La pensée et la pratique stratégiques

Objectif : développer des habiletés d'intervention afin d'améliorer la santé stratégique d'une entreprise. Contribuer au processus de formulation et de mise en œuvre d'une stratégie organisationnelle. Apprécier l'état de la connaissance en matière de stratégie d'entreprise et façonner sa pensée stratégique.

Contenu : introduction au langage et aux différentes façons d'aborder et de concevoir la stratégie de l'entreprise. Discussion sur les différents défis et les paradoxes de la stratégie. Sujets variés incluant la formulation et la formation de la stratégie; les ressources et le marché; la concurrence et la collaboration; la planification et l'émergence; la créativité et la logique; la profitabilité et la responsabilité...

Préalable : avoir obtenu 27 crédits du programme.

ADM 765 2 cr.

Consultation en stratégie d'entreprise

Objectif : assimiler une méthode d'analyse stratégique d'une entreprise ou organisation au moyen d'une intervention sur le terrain.

Contenu : expérimentation de méthodes d'analyse stratégique adaptées aux besoins spécifiques du problème de gestion stratégique d'une entreprise cliente. Expérimentation d'un processus de consultation.

Préalables : sessions 1 et 2

ALG

ALG 701 3 cr.

Séminaire en gestion de portefeuille

Objectifs : développer les capacités de gestion nécessaires pour effectuer avec compétence la gestion de fonds de diverses organisations.

Contenu : principes de gestion des actifs financiers et application de la théorie de portefeuille incluant les concepts de risque et de rendement, de diversification et d'efficacité de marché.

CTB

CTB 710 3 cr.

Séminaire d'intégration de la gestion comptable

Objectif : développer des compétences au niveau de la mesure et de la gestion de la performance financière et non financière au sein d'une organisation.

Contenu : résolution de problèmes par l'utilisation de cas intégrés. Gestion des coûts, des revenus, des ressources financières et des risques financiers. Établissement de rapports financiers et non financiers répondant à des besoins internes et externes.

CTB 712 **2 cr.**

Comprendre les états financiers

Objectif : comprendre la signification des états financiers.

Contenu : structure et postes des états financiers. Principales conventions comptables et effet sur les états financiers. Liquidités. Interprétation des états financiers.

CTB 726 **1 cr.**

Fiscalité des affaires

Objectif : connaître les principales notions fiscales appliquées aux entreprises.

Contenu : divers modes d'exploitation d'une entreprise. Transaction entre l'entreprise et les personnes qui en détiennent des participations. Achat et vente d'une entreprise. Notions diverses de planification.

Concomitante : CTB 712

CTB 730 **2 cr.**

Gestion stratégique des coûts

Objectif : acquérir les connaissances et les habiletés pour produire de l'information pertinente sur les coûts et pour utiliser cette information dans le cadre de la formulation et de la mise en œuvre de la stratégie de l'organisation.

Contenu : coûts et prise de décision. Budget. Suivi budgétaire. Prix de transfert. Évaluation et suivi de la performance : indicateurs, tableau de bord.

Préalable : CTB 712

CTB 732 **2 cr.**

Expertise des comptables en management

Objectifs : être capable de mettre en application l'intégration de divers sujets qu'une personne gestionnaire comptable se doit d'utiliser dans la résolution des problèmes d'une organisation. Les habiletés de communication écrite et orale seront aussi développées afin de permettre la présentation de rapports.

Contenu : résolution de problèmes par l'utilisation de cas intégrés. Travail en équipe. Simulations de présentation de rapport.

Préalable : avoir complété le microprogramme de 2^e cycle de gestion pour comptables en management

Préalable : avoir réussi les 34 premiers crédits du programme.

CTB 780 **1 cr.**

Expérience professionnelle encadrée

Objectif : favoriser l'application des connaissances et des compétences à des situations professionnelles concrètes.

Contenu : présence en milieu professionnel et production d'un rapport démontrant le transfert et l'application des connaissances et des compétences de gestion.

EBA

EBA 701 **2 cr.**

Structures et systèmes organisationnels

Objectifs : comprendre ce qui encadre l'organisation (Structure, Culture, Sys-

tème, Vision, Mission, Valeurs, Objectifs). Apprendre à découvrir et à structurer les problèmes de nature multidisciplinaire de l'entreprise. Identifier et utiliser les mécanismes structurels de l'organisation.

Contenu : notions fondamentales de la science et de l'art du management. Structure, Culture, Système, Vision, Mission, Valeurs, Objectifs de l'organisation. Les fonctions des dirigeantes et dirigeants : PODC. Application d'outils dans un contexte où le gestionnaire utilise les structures et les systèmes pour supporter les valeurs partagées et les comportements requis.

EBA 702 **2 cr.**

Enjeux entourant les états financiers

Objectifs : identifier, comprendre et maîtriser les rubriques des états financiers qui retiennent particulièrement l'attention des dirigeantes et dirigeants, des vérificateurs externes et des membres du comité de vérification du conseil d'administration.

Contenu : présentation de cas où les perspectives des dirigeantes et dirigeants et des vérificateurs externes diffèrent. Analyse des incidences des différentes perspectives sur la présentation de l'information financière traitant de la performance financière et de la situation financière. Rôle du comité de vérification.

EBA 703 **3 cr.**

Finance corporative

Objectifs : déterminer la santé financière de l'entreprise afin de prendre les bonnes décisions et les moyens d'action pour améliorer celle-ci. Déterminer la rentabilité des projets d'investissements en contexte canadien de certitude et d'incertitude.

Contenu : les principaux modèles d'analyse financière tels les ratios financiers, les seuils de rentabilité, les coefficients de levier et l'analyse du fonds de roulement. Analyse des flux monétaires ainsi que des critères de choix de projets d'investissements.

EBA 704 **2 cr.**

Chaîne d'approvisionnement et opérations

Objectifs : comprendre et évaluer la stratégie opérationnelle et logistique d'une entreprise manufacturière ou de services de façon à pouvoir prendre des décisions éclairées quant à sa chaîne d'approvisionnement et à ses opérations.

Contenu : le choix d'une compétence distinctive et ses incidences sur la gestion des opérations (prévision de la demande, conception d'un plan directeur de production, ordonnancement, gestion de la qualité et de la productivité) et sur la gestion de la chaîne d'approvisionnement (gestion de la capacité, produits et procédés, achats et stocks, emplacement, aménagement et distribution).

EBA 705 **2 cr.**

Ressources et capital humains

Objectifs : comprendre le rôle de la gestion des ressources humaines en entreprise et les liens entre les différentes fonctions des RH et celles de l'entreprise; acquérir les connaissances de base sur les principaux programmes élaborés et gérés par les spécialistes en ce domaine; acquérir des notions essentielles sur la structure et le fonctionnement du système de relations de travail.

Contenu : historique, environnement et structure de la gestion des ressources

humaines, planification des effectifs, recrutement et sélection du personnel, évaluation du rendement, formation des cadres et des employés, gestion de la rémunération, santé et sécurité du travail, cadre juridique des relations du travail, négociations et administration des conventions collectives, arbitrage des griefs. Mécanismes de coordination des actions patronales et syndicales. Les tendances de l'évolution probable du syndicalisme et des relations patronales-syndicales. Le développement d'habiletés de négociation dans un contexte patronal-syndical.

EBA 706 **2 cr.**

Valeur et satisfaction client

Objectifs : aborder la problématique de définition du « produit » ou de « l'offre » sur l'ensemble de la chaîne de valeur, de sa conception jusqu'à son évaluation par le client final. Développer une réflexion critique sur les évolutions contemporaines de l'environnement et du marketing et sur leurs impacts sur la définition de l'offre. Maîtriser les variables d'action du marketing afin de prendre les décisions pertinentes à la définition et à la gestion de l'offre.

Contenu : marketing et fonction marketing. Définition de l'offre et des concepts de qualité perçue, de valeur et de satisfaction. Définition, analyse, mesure et segmentation du marché. Définition des options stratégiques (ciblage, positionnement), formulation des objectifs marketing et introduction au marketing mix. Développement et gestion des produits et des services, de la distribution, de la vente, des prix, de la communication. Mesure et analyse de la performance des actions marketing.

EBA 707 **4 cr.**

Outils quantitatifs d'aide à la décision

Objectifs : comprendre les différentes facettes d'une problématique quelconque et prendre des décisions éclairées en choisissant l'outil quantitatif d'aide à la décision le plus approprié dans les circonstances. L'approche pédagogique, parfois sous la forme d'enseignement en équipe, permettra de présenter des points de vue différents sur la façon d'aborder une quelconque problématique.

Contenu : outils de prise de décision dans un contexte de certitude (programmation linéaire) ou d'incertitude (théorie de la décision, simulation, intervalles de confiance, tableaux de contingence, régression linéaire simple et multiple, comparaison de deux ou plusieurs moyennes, analyse en composantes principales, échantillons en grappes, techniques de prévision). Introduction aux techniques de forage de données.

EBA 708 **4 cr.**

Fonctions de l'organisation

Objectifs : comprendre ce que gérer est difficile. Il n'y a pas de façon unique de gérer, comme il n'y a pas de modèle infaillible d'organisation ou de direction. Comprendre le rôle des différentes fonctions.

Contenu : l'évolution des notions fondamentales de la science et de l'art de la gestion, les fonctions des dirigeantes et dirigeants : la planification, l'organisation, la direction et le contrôle. La prise de décision et l'ensemble des éléments associés à la progression de l'entreprise. Les fonctions principales de l'entreprise,

le marketing, la production, la gestion des ressources humaines, la finance et la direction générale.

EBA 721 **2 cr.**

Habiletés de gestion et travail d'équipe

Objectifs : se familiariser avec les valeurs et pratiques de travail en équipe propres aux gestionnaires et prendre conscience des contraintes et possibilités qui y sont associées; apprendre les principes d'autorégulation d'une équipe. Développer ses habiletés de communication interpersonnelle, de rétroaction et de gestion des différends.

Contenu : besoins personnels et vie de groupe. Processus de groupe, dynamique et production. Notions d'énergie, de participation, de solidarité, et d'autorégulation. Entente de groupe et prise de décision. Outils d'évaluation du fonctionnement d'une équipe de travail. L'information et la rétroaction complète et constructive sur le travail. Groupes multiculturels et équipes virtuelles. La gestion des différends. Indicateurs permettant de prévenir les situations conflictuelles.

EBA 722 **2 cr.**

Gouvernance et éthique

Objectifs : connaître les fondements de la notion de gouvernance. Distinguer les rôles des administratrices et administrateurs de ceux des dirigeantes et dirigeants. Connaître les responsabilités morales et sociales de l'entreprise et des gestionnaires; comprendre les notions d'éthique professionnelle.

Contenu : pouvoir, gouvernance et éthique. Dynamique d'un conseil d'administration efficace. Rôles et responsabilités des administrateurs de sociétés. Processus de création de valeur et processus de conformité. Droits de la personne et éthique. Éthique du travail dans des contextes culturels diversifiés.

EBA 731 **2 cr.**

Grands défis de l'économie

Objectifs : aborder les principales questions macroéconomiques afin de développer sa compréhension du contexte économique global de l'entreprise et des tendances fondamentales qui continueront d'influencer l'environnement d'affaires. Savoir analyser avec rigueur la situation économique d'un pays ou d'une région et saisir le rôle et les limites des différents intervenants.

Contenu : utilisation des outils fondamentaux d'analyse économique. Apprentissage des concepts macroéconomiques les plus importants. Survol des causes aux fluctuations et à la croissance économiques. Contribution de la politique monétaire et de l'action gouvernementale. Compréhension du fonctionnement du marché du travail et identification des déterminants de la démographie. Application des connaissances économiques à des problèmes d'actualité.

EBA 732 **2 cr.**

Environnement, secteur et marchés

Objectifs : définir et analyser son marché à la lumière des principaux acteurs qui le composent (fournisseurs, prescripteurs, distributeurs, clients et consommateurs), de la concurrence directe, indirecte et potentielle qui s'y exerce, et du macroenvironnement dans lequel il s'insère. Savoir délimiter, mesurer et segmenter un mar-

ché. Maîtriser la démarche d'évaluation des segments d'un marché supportant les décisions de ciblage.

Contenu : définition du marché et estimation de la demande. Mesure du marché et indicateurs clés. Identification et influence des acteurs du marché. Analyse du comportement des consommateurs. Analyse de la concurrence et du macroenvironnement. Diagnostic des opportunités et des menaces. Les variables de segmentation. Les conditions d'une segmentation pertinente et efficace. Évaluation et diagnostic des segments de marché.

EBA 733 2 cr.

Réseaux et filières de valeurs

Objectifs : connaître la notion de valeurs et les différences entre ajout de valeurs et création de valeurs. Connaître les fondements de la notion de réseau d'affaires, dynamique faite de nœuds ou de pôles désignant généralement des gens ou des organisations, reliées entre elles par des canaux, des relations commerciales et sociales.

Contenu : concepts de valeurs, de création de valeurs et de filière de valeurs. Les relations avec les fournisseurs et les clients. Les intégrations verticales et horizontales. Le secteur vu comme source de création de valeurs. L'intégration et la construction d'avantages concurrentiels partagés.

EBA 734 2 cr.

Audit et choix stratégiques

Objectifs apprendre à découvrir et à structurer des problèmes de nature multidisciplinaire de l'entreprise et utiliser une démarche structurée d'analyse stratégique.

Contenu : modèles d'audit stratégique. Analyse des environnements externe et interne. Analyse du secteur d'activité. Repérage des menaces et opportunités que recèle l'environnement, et leur mise en relation avec les forces et faiblesses de l'entreprise. Identification d'options susceptibles de résoudre la problématique qui ressort de la confrontation précédente. Choix de la solution stratégique.

EBA 741 4 cr.

Stratégies d'opérationnalisation

Objectifs : concevoir et intégrer les stratégies marketing, financières, de gestion des ressources humaines, et d'opération et de production dans la stratégie d'entreprise. Opérationnaliser une décision stratégique par un déploiement fonctionnel.

Contenu : définition de la stratégie. Stratégie marketing, de croissance, d'offre et de demande et stratégies concurrentielles. Stratégie d'opérations, cohérence avec le choix de la ou des compétences distinctives retenues. Stratégie en GRH, liens opérationnels entre les plans et les systèmes de gestion des ressources humaines et la stratégie corporative. Stratégie financière, choix de financement par dette ou équité, planification financière à long terme, valeur économique ajoutée.

EBA 742 2 cr.

Mobilisation et leadership

Objectifs : se familiariser avec les notions de pouvoir, d'influence, de leadership et d'autorité; expérimenter son propre potentiel d'influence au sein des sous-groupes et de la classe. Développer une vision de la mobilisation et de l'engagement des ressources humaines en milieu de travail.

Contenu : pouvoir, autorité, leadership, dynamique et facteurs d'influence, déterminants du leadership, identification des ressources personnelles et exercice du leadership chez les participantes ou participants. Connaître les différentes étapes de la mobilisation des ressources et les mettre à l'essai. Développement des habiletés à communiquer avec le personnel. Connaître le rôle de coach et mentor en milieu de travail.

EBA 751 2 cr.

Savoir et organisation apprenante

Objectifs : comprendre que demeurer concurrentiel dans une économie mondiale nécessite la gestion des connaissances GC, comprendre les concepts en gestion des connaissances, la notion « d'actif intangible », de connaissance tacite et explicite. Examiner les structures et les mécanismes d'exploitation des connaissances de l'organisation, analyser les pratiques en gestion des connaissances. Contenu : la gestion des connaissances, les concepts de base. Comment l'entreprise utilise et exploite les connaissances. Comment les connaissances sont utilisées par les individus, les différents groupes, les départements et l'organisation dans son ensemble. Les différents modèles d'analyse pour illustrer l'utilité des connaissances qui circulent et qui sont accessibles dans l'élaboration d'une stratégie. Le développement et l'application d'un plan personnel de gestion du savoir (PPGS). Les approches et outils en gestion du savoir.

EBA 752 2 cr.

Changement stratégique

Objectifs : saisir la dynamique du changement stratégique en milieu organisationnel; maîtriser les méthodes et outils nécessaires à la conception, à la préparation et à l'exécution d'interventions de changement stratégique dans l'entreprise.

Contenu : le changement stratégique dans l'entreprise, le processus du changement, les méthodes, l'expérience et les aspects organisationnels du changement stratégique. Aspects méthodologiques du changement stratégique et liens avec les autres dimensions de la gestion d'affaires.

EBA 761 2 cr.

Vision et autogestion de carrière

Objectifs : entreprendre une démarche personnelle de réflexion et de développement axée sur l'utilisation d'outils favorisant une meilleure connaissance de soi et l'apprentissage d'habiletés essentielles au succès professionnel. Se projeter efficacement dans le futur en définissant une vision personnelle/professionnelle stimulante et cohérente avec sa personnalité et son environnement. Rédiger un plan d'action.

Contenu : réflexion sur soi : valeurs, motivations, intérêts personnels et professionnel. Bilan de sa situation actuelle : forces et difficultés personnelles et professionnelles, niveaux de satisfaction et d'insatisfaction. Projection dans le futur : élaboration de sa vision personnelle et professionnelle, situation professionnelle ciblée. Mesure de l'écart entre sa situation actuelle et sa situation ciblée (vision). Détermination d'un plan d'action conséquent. Des questionnaires et outils

d'analyse pertinents seront proposés tout au long de la démarche.

EBA 762 2 cr.

Contrôle de gestion

Objectifs : déterminer les coûts pertinents à la prise de décision. Comprendre le processus budgétaire et s'initier à l'évaluation des coûts et de la performance. Contenu : notions de coûts et prise de décision. Analyse de rentabilité. Planification et suivi budgétaire. Évaluation des coûts et de la performance : centres de responsabilités et prix de transfert, tableau de bord équilibré, indicateurs de performance.

EBA 763 2 cr.

Gestion de la relation client (CRM)

Objectifs : comprendre les fondements et les objectifs de la stratégie d'entreprise fondée sur la gestion de la relation client (GRC) ou Customer Relationship Management (CRM). Maîtriser les spécificités du marketing relationnel en tant qu'approche privilégiée de la GRC. Aborder la complexité du système d'information marketing nécessaire à la mise en place de la GRC (bases de données et forage de données).

Contenu : la GRC et ses effets sur l'organisation (systèmes d'information et de gestion, gestion des ressources humaines). Fondements et objectifs de la GRC. Définition des concepts de satisfaction et de fidélisation de la clientèle. Conception, mise en place et gestion d'une base de données et d'un système d'information marketing. Forage de données segmentation et ciblage de la clientèle à fidéliser. Organisation et gestion des ventes pour le développement de relations durables avec la clientèle.

EBA 764 2 cr.

Développement durable

Objectifs : acquérir les notions et les grands principes directeurs propres au développement durable appliqué aux entreprises dans un contexte de direction générale.

Contenu : évolution du concept du développement durable. Nouveaux paradigmes de gestion dans un contexte de développement durable. Principaux éléments réglementaires et juridiques du développement durable. Approche économique et managériale du développement durable.

EBA 765 2 cr.

Fusion et acquisition

Objectifs : comprendre la croissance des fusions acquisitions. Aborder la complexité des fusions acquisitions définies comme une stratégie de croissance qui permet de mettre à profit un surplus de ressources et d'exploiter certaines opportunités.

Contenu : fusion acquisition et intégration à la stratégie globale de l'entreprise. Alignement des compétences stratégiques. Raisons de réussite et d'échec. Méthodes d'évaluation et processus de *due diligence*. Techniques de négociation. Développement d'un plan d'implantation et de gestion de projet.

EBA 766 2 cr.

Innovation technologique

Objectifs : comprendre les particularités d'un environnement de haute technologie. Comprendre l'impact d'un environnement

de haute technologie sur la gestion des entreprises, en particulier sur l'adoption d'innovations et sur le développement et la commercialisation d'innovations.

Contenu : concepts d'innovation, de technologie et de paradigme technologique. Principales typologies d'innovations. Principales théories et principaux modèles de diffusion de l'innovation et implications sur la gestion du marketing. Principales théories et principaux modèles d'adoption d'innovations et implications sur la gestion de l'entreprise. Processus de développement et de commercialisation d'innovations technologiques et ses étapes. Facteurs de succès et d'échec de l'innovation technologique. Interface entre la R et D et le marketing. Alignement des stratégies et capacités technologiques et marketing de l'entreprise. Particularités de la stratégie d'innovation et de la stratégie de commercialisation en haute technologie.

EBA 767 2 cr.

Organisation innovante

Objectifs : concevoir le processus d'innovation comme un objet du management. Apprendre les principes de base de la gestion de l'innovation. Comprendre l'impact du changement technologique et de la globalisation sur la production. Comprendre les raisons pour lesquelles l'innovation doit être un processus soutenu dans un contexte de globalisation. Assimiler des techniques de modélisation de l'innovation. Comprendre les impacts des politiques publiques sur l'innovation.

Contenu : économie de la connaissance. Les approches conceptuelles. Le processus de création et la propriété intellectuelle. Le processus d'innovation et un modèle générique de gestion de l'innovation. Le diagnostic des capacités d'innovation. Stratégies de développement. Culture d'innovation. Le système national d'innovation. Intelligence économique et veille stratégique.

EBA 768 2 cr.

Internationalisation

Objectifs : aborder la complexité de la problématique de recherche d'opportunités de développement des affaires à l'international en considérant l'ensemble des dimensions économiques et commerciales relatives aux marchés visés et à leur environnement global. Savoir analyser avec rigueur et esprit critique les informations afférentes à ces dimensions pour proposer un cadre de référence synthétique à la prise de décision.

Contenu : les différences culturelles, leurs implications. Les composantes politique, légale, économique, socioculturelle, technologique et démographique de l'environnement d'un marché. La demande et la distinction entre les zones de marché. Les opportunités et les risques du marché local et du marché mondial.

EBA 769 2 cr.

Intelligence d'affaires

Objectifs : comprendre la dimension stratégique de l'intelligence d'affaires et en connaître les technologies et outils. Pouvoir poser un diagnostic sur la gestion de l'intelligence d'affaires dans une organisation.

Contenu : l'information comme actif stratégique de l'entreprise. L'information et la chaîne de valeur. Les systèmes

intégrés d'information et les systèmes de commerce électronique. Les entrepôts de données. Les systèmes de gestion des connaissances. Les outils d'exploration des données, les systèmes d'aide à la décision, les systèmes experts et les systèmes d'information pour dirigeants et dirigeants. Les tableaux de bord balancés et les systèmes d'évaluation de la performance des entreprises. Gestion d'une implantation.

EBA 770 2 cr.

Positionnement et image

Objectifs : connaître la définition et le sens du concept d'image de marque afin de comprendre les composantes de l'action marketing qui concourent à sa formation. Considérer les effets et les conséquences de l'image de marque sur la création de valeur pour le consommateur et sur la gestion des gammes de produit. Aborder la stratégie de différenciation de l'entreprise par le biais du concept marketing de positionnement. Connaître les différentes stratégies de positionnement possibles et leur porter un regard critique.

Contenu : définition théorique des concepts d'image de marque et de positionnement. Mesure de l'image de marque. Identification des catégories d'associations constituant l'image de marque. Effets de l'image de marque sur la gestion de la variable produit et sur le comportement du consommateur. Élaboration, communication et mesure du positionnement. Facteurs de succès et d'échec d'une stratégie de positionnement.

EBA 771 2 cr.

Architecture d'entreprise

Objectif : comprendre l'organisation logique des processus d'affaires et de l'infrastructure des technologies de l'information (TI) reflétant les besoins d'intégration et de standardisation du modèle d'opération d'une entreprise afin d'en améliorer la performance.

Contenu : différents concepts, technologies et documents associés à l'architecture d'entreprise; l'importance d'aligner la direction stratégique, les pratiques d'affaires et les ressources technologiques de l'entreprise; amélioration de son processus de prise de décision en matière de TI.

EBA 772 2 cr.

Fondements de l'internationalisation

Objectifs : aborder la complexité de la problématique de recherche d'opportunités de développement des affaires à l'international en considérant l'ensemble des dimensions économiques et commerciales relatives aux marchés visés et à leur environnement global. Savoir analyser avec rigueur et esprit critique l'information afférente à ces dimensions.

Contenu : l'étude et la compréhension des marchés étrangers; les décisions de produits, de distribution, de prix et de promotion; les mécanismes de taux de change; la signature de contrats; la logistique documentaire; le transport international; le service après-vente à l'étranger...

EBA 773 2 cr.

Gestion de la marque

Objectifs : se sensibiliser à l'importance de la gestion de la marque; se familiariser avec les principales composantes du capital de marque; acquérir les notions de base en vue de développer, mettre en valeur et

protéger le capital de marque en plus d'en assurer la pérennité.

Contenu : la valeur de la marque pour le consommateur et pour l'entreprise. La définition et la mesure du capital de marque. Les outils de développement du capital de marque. La composante rationnelle de l'image de marque. La composante émotionnelle de l'image de marque. Les extensions de marque. Les alliances de marque. Les marques de distributeur. La protection du capital de marque. Les considérations budgétaires.

EBA 774 2 cr.

Évaluation d'entreprise

Objectifs : acquérir des notions dans le domaine de l'évaluation des actions d'entreprises petites et moyennes non cotées sur le marché boursier; comprendre la notion de viabilité de l'entreprise et opérationnaliser le concept.

Contenu : notion de juste valeur marchande. Principes sous-jacents à l'évaluation d'entreprises, méthodes d'évaluation basées sur le rendement, sur le marché ou sur les actifs. Notion d'achalandage. Participation majoritaire et minoritaire. Opérationnalisation du concept de viabilité de l'entreprise par les partenaires financiers de l'entreprise.

EBA 775 2 cr.

TI, affaires, management, une même réalité

Objectifs : comprendre les raisons qui amènent les organisations à adopter de nouvelles architectures, ainsi que de nouvelles approches en matière d'automatisation des processus d'entreprises; comprendre la gestion des technologies de l'information en mode affaires et non technique.

Contenu : la place que les TI devraient prendre au sein de ces organisations, la façon de les organiser; les raisonnements d'affaires précédant la décision technologique; la gestion des TI; l'évaluation des nouveaux modèles de gestion de la technologie selon le domaine d'affaires considéré; les démarches utilisées par les fournisseurs de service et de matériel.

EBA 776 2 cr.

Planification stratégique à l'international

Objectif : évaluer les prédispositions de l'entreprise à faire du commerce international (import - export, investissement étranger, partenariat, etc.)

Contenu : la chaîne de valeurs comme outil stratégique, les stratégies génériques, le *outsourcing*, la spécialisation dans les chaînes d'approvisionnement, les options stratégiques, le plan de croissance, etc.

EBA 777 2 cr.

Le cycle d'innovation en affaires

Objectifs : comprendre le cycle d'innovation du client, vers les plans stratégiques et de retour au client. Se familiariser avec les nouveaux standards de l'industrie et faire le lien entre le modèle d'affaires, la taille de l'entreprise et les différentes exigences associées au cycle d'innovation.

Contenu : découvrir et identifier les innovations requises par l'organisation. Comment susciter l'émergence d'idées novatrices. La gestion des innovations. L'internationalisation du processus d'innovation et la gestion d'un portefeuille d'innovation. Se familiariser avec les

exigences associées au cycle d'innovation dans les entreprises.

EBA 778 2 cr.

Gestion du développement des affaires

Objectifs : comprendre le processus de développement des affaires, sélectionner la meilleure stratégie selon le contexte de l'organisation, saisir les opportunités et définir les priorités, identifier les clés du succès dans une vente stratégique et les étapes de cette vente.

Contenu : identification des pistes les plus favorables au succès de l'entreprise selon son contexte, analyse du portefeuille client, mesure des performances, identification des facteurs décisifs de succès, identification des facteurs facilitants et du plan de vente.

EBA 780 2 cr.

Gestion de crise I

Objectifs : comprendre les systèmes complexes. Étudier la relation entre structure, production, contre-production, ordre, crise, chaos, destruction, désordre et évolution des individus dans la société et les organisations. Analyser les multiples effets des crises sur les organisations, les individus et les sociétés : aspects négatifs, énergie porteuse d'évolution et progrès.

Contenu : modèles théoriques et approches diverses en gestion de crise. Méthodes d'apprentissage axées sur les systèmes, leur complexité, les parties prenantes et les gestionnaires porte-crise. Étude des effets révélateurs des crises sur les changements et les développements organisationnels et sociétaux.

EBA 781 2 cr.

Communication efficace

Objectifs : mettre en pratique les principes de la communication efficace et développer des habiletés de base pour faire face aux situations de communication les plus courantes.

Contenu : animation efficace d'une réunion de travail; préparation et présentation d'un argumentaire de vente; utilisation de la revue de presse comme outil de gestion stratégique; entrevues-médias et leurs pièges; préparation et présentation d'une conférence; obtention des meilleurs résultats lors des rencontres informelles, diagnostic des problèmes de communication; développement d'une approche de communication « gagnant/gagnant »; utilisation des réseaux sociaux (web 2.0) dans ses relations publiques.

ECN

ECN 770 2 cr.

Environnement économique

Objectifs : approfondir les caractéristiques de l'environnement économique de la firme; analyser les mécanismes des grandes fonctions économiques; étudier les principaux problèmes économiques actuels.

Contenu : les fonctions réelles dans l'économie : consommation, épargne, investissement. Le rôle du gouvernement. Équilibre du marché des biens et services. La monnaie : théorie de la demande de la monnaie. L'offre de monnaie et le système bancaire. L'équilibre général. La politique fiscale et la politique monétaire. L'inflation. Le chômage, la croissance et la productivité.

ESC

ESC 721 2 cr.

Géostratégie

Objectifs : comprendre les grands enjeux de la nouvelle Europe : les caractéristiques culturelles des nouveaux membres, des enjeux comme les ressources pétrolières et les questions géostratégiques, les communications entre États, les nouvelles dynamiques qui s'y appliquent.

Contenu : les nouveaux membres de l'UE et le prix à payer pour les intégrer, l'état de la vieille Europe, la dépendance énergétique et économique européenne, les problèmes démographiques et les pays émergents, les concurrents de l'Europe, les limites de la présence européenne dans le monde.

ESS

ESS 760 3 cr.

Essai

Objectif : appliquer les connaissances théoriques acquises à la solution de problèmes concrets du monde des affaires ou à la poursuite de l'étude d'une thématique d'intérêt pour la ou le gestionnaire, pour l'entrepreneuse ou l'entrepreneur, ou pour la travailleuse ou le travailleur autonome. Contenu : approfondissement conceptuel d'une problématique ou intervention dans le milieu en complément à la formation théorique reçue.

Préalable : avoir réussi les blocs 1 et 2 (34 crédits)

ESS 761 4 cr.

Projet

Objectif : appliquer les connaissances théoriques acquises à l'élaboration et à la gestion d'un projet dans l'organisation dans laquelle œuvre le gestionnaire. *Il est à noter qu'une étudiante ou un étudiant qui réalise l'activité ESS 761 ne pourra en aucun temps réaliser l'activité ESS 760.*

Contenu : intervention dans le milieu en complément à la formation théorique de base.

Préalable : avoir obtenu 34 crédits.

FEC

FEC 711 2 cr.

Décisions financières relatives à la gestion

Objectifs : être capable de gérer efficacement la situation financière de l'entreprise et de prendre les moyens d'action pour améliorer celle-ci.

Contenu : survol des différents ratios financiers, afin de cerner les forces et faiblesses de l'entreprise au niveau de sa rentabilité, de sa liquidité et de sa structure du capital. Gestion du fonds de roulement. États financiers prévisionnels. Concomitante : CTB 712

FEC 722 2 cr.

Évaluation financière de projet

Objectif : être capable d'évaluer des projets d'investissement en contexte de certitude et d'incertitude.

Contenu : définition des flux monétaires. Description des différents critères de choix des investissements dans un contexte de

certitude et d'incertitude en tenant compte de l'impact fiscal.

FEC 725 2 cr.

Évaluation d'entreprise

Objectifs : acquérir les notions de base dans le domaine de l'évaluation des actions d'entreprises petites et moyennes non cotées sur le marché boursier; comprendre la notion de viabilité de l'entreprise et opérationnaliser le concept.

Contenu : notion de juste valeur marchande. Principes sous-jacents à l'évaluation d'entreprises, méthodes d'évaluation basées sur le rendement, sur le marché ou sur les actifs. Notion d'achalandage. Participation majoritaire et minoritaire. Opérationnalisation du concept de viabilité de l'entreprise par les partenaires financiers de l'entreprise.

Préalables : CTB 712 et FEC 711 et FEC 722

FEC 756 1 cr.

Stratégie financière

Objectifs : concevoir et intégrer la stratégie financière dans la stratégie de l'entreprise.

Contenu : le choix de financement par dette ou équité. La planification financière à long terme.

Préalables : FEC 711 et FEC 722 et avoir obtenu les 27 premiers crédits du programme

FEC 762 1 cr.

Nouveaux défis du macroenvironnement

Objectif : appréhender l'avenir au niveau économique, social, politique, légal et technologique.

Contenu : méthodes de prévision et d'analyse des tendances lourdes.

Préalable : avoir réussi les blocs 1 et 2 (34 crédits)

FEC 765 2 cr.

Décision et valeurs mobilières

Objectifs : connaître et maîtriser les outils analytiques dans l'évaluation des titres à revenus fixes et des titres à revenus variables; appliquer ces techniques à la prise de décision dans un contexte de portefeuille.

Contenu : intervenantes et intervenants et structure des marchés financiers. Analyse des principaux titres financiers. Valorisation des principaux titres négociés. Utilisation de chacun dans une gestion active de portefeuille. Mesure et contrôle des risques d'un portefeuille.

Préalables : CTB 712 et FEC 711

FEC 773 3 cr.

Éléments d'ingénierie financière

Objectif : maîtriser l'utilisation des serveurs de données qui permettent d'obtenir de l'information en temps réel afin d'être capable de développer des outils informatiques d'analyse et de traitement de l'information en vue de la négociation des titres financiers.

Contenu : la gestion, l'organisation et les fonctions du Front Office. Utilisation de Bloomberg, Reuters, MoneyLine et StarQuote. Cotation, organisation et négociation sur les marchés financiers. Négociation et arbitrage simulés en salle de marchés. Valorisation de produits

financiers à partir de modèles établis. Conception et construction d'interfaces en Visual Basic ou C++ pour le traitement personnalisé des données.

Préalable : avoir réussi 60 crédits au B.A.A.

FEC 774 3 cr.

Évaluation et gestion des risques

Objectif : maîtriser l'utilisation des principaux outils pour la gestion des risques globaux, la construction de modèles et l'évaluation des produits financiers.

Contenu : la gestion, l'organisation et les fonctions du Middle Office. Valorisation des positions et des portefeuilles de titres financiers. Modèle de suivi des positions. Modèles de suivi des gains et des pertes. Modèle d'attribution des risques. Mesures globales d'exposition des portefeuilles de titres aux risques financiers. Programmation de modèles personnalisés d'évaluation du rendement et du risque.

Préalable : avoir réussi 60 crédits au B.A.A.

FEC 775 3 cr.

Gestion des systèmes informatisés de contrôle

Objectifs : acquérir les notions de base en matière de systèmes d'information et de vérification des transactions sur les marchés financiers; acquérir les notions et les concepts nécessaires à la gestion d'une salle postmarché (Back Office) et à l'utilisation des logiciels spécialisés à cette fin.

Contenu : la gestion, l'organisation et les fonctions d'une salle postmarché. Suivi des transactions. Enregistrement des transactions. Conformité des placements à la politique de placement. Autorisations de transactions. Suivi des risques globaux de crédit. Configuration des logiciels spécialisés utilisés pour le suivi des transactions et développement de nouvelles fonctionnalités.

Préalable : avoir réussi 60 crédits au B.A.A.

GIS

GIS 715 1 cr.

Systèmes de gestion des affaires

Objectif : obtenir une vue globale des systèmes appliqués à la gestion.

Contenu : rôle des systèmes d'information dans les différents niveaux de gestion. Participation du gestionnaire dans la planification des systèmes d'information.

GIN 716 9 cr.

Stage VI en sciences appliquées

Objectifs : préparer son activité de stage afin de développer une expertise concrète en milieu de travail dans le domaine des sciences appliquées. Réfléchir sur l'évolution de ses acquis et dresser le bilan de son évolution sur les plans professionnel et humain. Développer ses habiletés rédactionnelles.

Contenu : dans le cadre de son stage en milieu de travail, rédiger un rapport illustrant le travail accompli et sa connaissance de l'entreprise et permettant de dégager les acquis professionnels dans le domaine des sciences appliquées réalisés pendant la période en stage.

GRH

GRH 722 2 cr.

Décisions relatives aux ressources humaines

Objectifs : connaître les principaux systèmes de la gestion des ressources humaines, vue comme fonction *staff*, et être capable d'établir les liens qui les sous-tendent; développer des habiletés à utiliser les principaux outils de la gestion des ressources humaines, ainsi que sa propre capacité de négociation dans un contexte de relations industrielles.

Contenu : les divers systèmes de gestion des ressources humaines de l'entreprise. Les principaux outils en gestion des ressources humaines et leur utilisation. Le code du travail. La convention collective et sa négociation. Mécanismes de coordination des actions patronales et syndicales. Les tendances de l'évolution probable du syndicalisme et des rapports patronaux-syndicaux. Le développement d'habiletés de négociation dans un contexte patronal-syndical.

GRH 756 1 cr.

Stratégie en GRH

Objectifs : concevoir et intégrer la stratégie de l'entreprise.

Contenu : les liens opérationnels entre les divers plans et systèmes de gestion des ressources humaines et la stratégie générale d'entreprise.

Préalables : GRH 722 et avoir obtenu les 27 premiers crédits du programme

INS

INS 710 3 cr.

Entrepreneurship et plan d'affaires

Objectifs : comprendre le phénomène entrepreneurial et apprendre à monter un plan d'affaires.

Contenu : l'entrepreneur ou l'entrepreneuse, l'entreprise et l'entrepreneuriat; l'idée d'entreprise; le plan d'affaires dans un dossier de démarrage. Les problématiques liées au lancement en affaires.

Préalables : ADM 710 et CTB 712 et FEC 711 et MAR 711

MAR

MAR 711 2 cr.

Décisions de marketing

Objectifs : être capable de donner une image des activités des responsables de marketing, de la nature des décisions qu'ils prennent et des comportements de succès ou d'échec en marketing; appréhender le concept de marketing et ses implications pour la firme et les individus.

Contenu : marketing et fonction marketing. Moyens d'action commerciale, stratégie et organisation. Définition, compréhension et segmentation du marché. Formulation des problèmes commerciaux en termes décisionnels et objectifs de marketing. Gérer les produits, la distribution, l'action publicitaire et les relations avec la clientèle. Évaluer la performance marketing.

MAR 722 2 cr.

Analyse de marché

Objectifs : connaître et maîtriser les outils analytiques nécessaires pour la résolution de problèmes de marketing et pour la planification en marketing.

Contenu : recherche en marketing et prise de décision. La formulation du problème de recherche. L'utilisation des données secondaires. Les méthodes de recherche en marketing (recherche qualitative, enquête, observation, expérimentation). La construction des instruments de mesure, l'échantillonnage, l'analyse des données, l'analyse des perceptions et des préférences, les méthodes de prévision des ventes.

Préalable : MAR 711

MAR 723 1 cr.

Programmation d'actions commerciales

Objectifs : être capable de mieux gérer les décisions de création en marketing; être capable de montrer la manière d'allouer les ressources et de doser les efforts entre les produits, les territoires de vente et les médias.

Contenu : nature, caractéristiques et grandes étapes d'une décision de création. Les aides à la création : partitions et cartes perceptuelles. Les instructions créatives. Les alternatives de création. Les prétests publicitaires et de produits. Problèmes de répartition de l'effort marketing. Estimation des potentiels régionaux. Problèmes de répartition en matière de force de vente, de budget publicitaire et de portefeuille de produits.

Préalable : MAR 711

MAR 724 2 cr.

Commerce électronique

Objectifs : se sensibiliser à l'impact du commerce électronique sur l'approche marketing du marché et des consommateurs; comprendre l'importance de plus en plus grande de cette pratique dans les affaires; découvrir comment les différentes fonctions du marketing sont modifiées par l'intégration du commerce électronique dans la stratégie et les plans d'action marketing.

Contenu : importance du commerce électronique dans les organisations et l'économie. Développement de stratégies de marketing incluant l'usage d'Internet. Comportement du consommateur, recherche commerciale dans le cas particulier du commerce électronique. Politique marketing et commerce électronique. Sécurité et confidentialité sur le Web. Approches commerce interentreprises et commerce de détail.

Préalable : MAR 711

MAR 754 1 cr.

Marketing des innovations technologiques

Objectif : comprendre les particularités de l'environnement industriel de haute technologie et leur impact sur le développement et la commercialisation d'innovations.

Contenu : concepts d'innovation, de technologie et d'avenue technologique. Particularités de l'environnement industriel et de l'environnement de haute technologie. Le processus d'innovation et ses étapes.

L'interface R et D et marketing au sein de l'entreprise. L'alignement des capacités et stratégies technologiques et marketing. Les différentes stratégies d'innovation et les avantages du pionnier.

Préalable : MAR 711

MAR 756 1 cr.

Stratégie de marketing

Objectifs : concevoir et intégrer la stratégie et les tactiques de marketing dans la stratégie de l'entreprise.

Contenu : définition de la stratégie. Processus d'élaboration de la stratégie marketing. Analyse de l'environnement externe. Analyse du portefeuille d'activités de l'entreprise. Stratégies de croissance. Stratégies d'offre. Stratégies de demande. Stratégies concurrentielles.

Préalables : MAR 717 et MAR 722 et avoir obtenu les 27 premiers crédits du programme

MAR 762 1 cr.

Gestion de la communication publicitaire

Objectif : acquérir les notions nécessaires à la prise de décision dans le domaine de la gestion de la communication publicitaire. Contenu : la communication publicitaire : la détermination du budget publicitaire, les objectifs publicitaires, le positionnement, la création publicitaire, l'évaluation des messages et des campagnes.

Préalable : MAR 711

MAR 763 1 cr.

Le marketing des services

Objectifs : comprendre les services et les enjeux stratégiques. Rendre l'étudiante ou l'étudiant apte à utiliser correctement les concepts, processus, outils et techniques propres au marketing des services.

Contenu : introduction à l'univers des services. Particularités et caractéristiques des services. Distinction et classification des organismes de services. Comportement du consommateur et de l'acheteur de services. Service de base, dérivé et périphérique. Cadre d'analyse de la qualité perçue des services. Dimensions, mesure et gestion de la qualité des services. Décisions stratégiques et entreprises de services.

Préalable : MAR 711

MAR 770 2 cr.

Stratégie d'internationalisation de l'entreprise

Objectifs : évaluer l'impact des facteurs de changement sur le choix des marchés et sur l'élaboration d'une stratégie de développement international; identifier les déterminants du succès ou de l'échec sur les marchés internationaux; étudier les différentes formes d'internationalisation de l'entreprise, de l'exportation aux projets complexes.

Contenu : l'entreprise et son développement international. Opportunités, menaces et défis posés par l'évolution de l'environnement international de la firme. Analyse des marchés étrangers. Décisions et moyens d'action commerciale à l'exportation : décisions produit-marché et distribution internationale. Logistique à l'exportation et contraintes financières du développement international. Promotion et service après-vente à l'étranger. Formules associatives de l'expansion internationale : licences, franchises, coentreprise et alliances stratégiques. Investissement à l'étranger et marketing à partir de filiales. Projets complexes à l'étranger : contrats clés en main, transferts de technologie, analyse des coûts et bénéfices et principes de négociation internationale. Organisation et méthodes : ressources humaines, structures et outils du développement international.

Préalables : MAR 711 et MAR 722

MAR 771 3 cr.

Séminaire de marketing international

Objectifs : acquérir les connaissances nécessaires au niveau du comment faire en marketing international; appliquer sur un projet concret, en milieu réel, les outils et techniques d'actions internationales.

Contenu : problématique du développement international de l'entreprise; stratégies et contraintes du développement international; l'exportation, les accords industriels et le franchisage international, l'investissement à l'étranger, projets complexes, transfert technologique, principes de négociation internationale, planification et organisation.

Préalable : MAR 711

MOG

MOG 713 2 cr.

Aide à la prise de décision

Objectifs : se familiariser avec des outils d'analyse de situations complexes; apprendre l'usage approprié des outils comme moyen de description et d'aide à la décision.

Contenu : identification des principales décisions d'affaires à traiter au moyen de méthodes statistiques : modélisation avec le modèle de régression multiple et ses extensions, méthodes de prévision.

MOG 716 1 cr.

Méthodes analytiques de gestion

Objectif : se familiariser avec des outils pouvant permettre la prise de décision dans un contexte de certitude et dans un contexte d'incertitude.

Contenu : la prise de décision dans un contexte de certitude à l'aide de la programmation linéaire (formulation du problème et interprétation des résultats). La prise de décision dans un contexte d'incertitude à l'aide de la théorie de la décision (matrice de rendements, arbres de décision, accès à l'information parfaite et imparfaite, perception vis-à-vis du risque). La théorie des files d'attente.

MOG 717 2 cr.

Gestion des opérations

Objectifs : s'initier aux outils de planification et contrôle de la production de biens ou de services.

Contenu : choix d'une compétence distinctive et ses implications sur la gestion des opérations. Typologie des systèmes de production. Analyse du comportement de la demande et élaboration du plan directeur de production. Techniques d'ordonnement et d'allocation des ressources. Gestion des achats et des stocks. Gestion de la qualité et de la productivité. Choix de la localisation et de l'aménagement.

MOG 721 1 cr.

Techniques de réingénierie des procédés

Objectifs : être capable d'utiliser les techniques de réingénierie et d'analyser les étapes d'un processus pour en découvrir la valeur ajoutée.

Contenu : mesure de l'efficacité et identification des principaux problèmes de fonctionnement. Analyse du processus et solution de problèmes. Refonte du processus et mise en œuvre du changement.

MOG 722 1 cr.

Les normes ISO : aspect gestion des procédés

Objectif : être capable d'aider une organisation à élaborer les procédures nécessaires à l'implantation des normes ISO.

Contenu : principes sous-jacents à ISO. Développement des compétences à l'élaboration des procédures et à l'implantation des normes ISO dans des entreprises produisant des biens ou des services.

MOG 723 1 cr.

Les techniques de qualité

Objectif : être capable d'utiliser les techniques de contrôle de qualité dans les entreprises de biens et de services.

Contenu : élaboration des plans de qualité. Amélioration continue de la qualité et du processus de solution de problèmes. L'audit qualité. Le contrôle statistique des procédés.

MOG 756 1 cr.

Stratégie d'opérations

Objectifs : concevoir et intégrer la stratégie d'opérations dans la stratégie de l'entreprise.

Contenu : analyse des caractéristiques du marché ainsi que de l'environnement externe et interne de l'entreprise en vue de choisir adéquatement la ou les compétences distinctives en matière de gestion des opérations. S'assurer par la suite que la gestion des opérations courantes de l'entreprise est cohérente avec le choix de la ou des compétences distinctives retenues.

Préalables : MOG 717 et avoir obtenu les 27 premiers crédits du programme

MOG 771 2 cr.

Production à valeur ajoutée

Objectifs : utiliser certaines des approches et des techniques faisant partie du coffre à outils PVA (production à valeur ajoutée) pour collaborer à l'amélioration continue des opérations d'une entreprise, autant du secteur manufacturier que de celui des services, dans un mode d'intervention Kaizen et dans la perspective de mettre de l'avant les meilleures pratiques d'affaires.

Contenu : approche PVA, mode d'intervention Kaizen, élimination des sources de gaspillage, cartographie de la chaîne de valeur, gestion des flux, indicateur PVA, gestion des stocks (Kanban, classification ABC, CONWIP), méthode SMED, 5S, poka-yoké, etc.

Préalable : MOG 717