

Résumé

Programme de maîtrise en administration

Février 2025

Description sommaire du programme

La maîtrise en administration de l'École de gestion comporte 45 crédits et est offerte en deux cheminements : un cheminement de type cours qui inclut une intervention liée à une organisation et un cheminement de type recherche où la formation scientifique prend plus d'importance. Dans le cheminement de type cours, la maîtrise applique directement les connaissances acquises dans neuf des dix concentrations, par le truchement d'un essai de 6 crédits et d'une intervention dans le milieu (3 crédits), propres à l'expérience de la pratique qui fait la réputation de l'École de gestion de l'Université de Sherbrooke. Pour la concentration en sciences comptables, c'est un essai de 9 crédits qui est réalisé par les personnes étudiantes en raison de la teneur très axée sur la pratique comptable des 30 crédits composant le DESS en expertise comptable. Dans le cheminement de type recherche, la personne étudiante est appelée à développer ses habiletés scientifiques par la réalisation de 21 crédits d'activités pédagogiques, trois activités de recherche de 3 crédits chacune et d'une recherche menant à la rédaction d'un mémoire (15 crédits) portant sur un sujet choisi dans l'un des (5) domaines de spécialisation : finance, gestion du commerce électronique, intervention et changement organisationnel, marketing, stratégie d'intelligence d'affaires.

Les étudiantes et étudiants admis dans ces maîtrises ont généralement (mais pas exclusivement) une formation en administration. Le grade M. Sc. est associé aux concentrations (6) dont le curriculum est généralement associé à une seule discipline. Le grade M. Adm. est pour sa part associé aux concentrations (4) dont le curriculum est partagé par plusieurs disciplines.

Objectif(s) général(aux)

Permettre à l'étudiante ou à l'étudiant :

- de poursuivre l'acquisition de connaissances liées à sa formation antérieure ou d'acquérir une formation spécialisée dans l'une des concentrations du programme ou l'un de ses domaines de recherche ;
- soit, dans le cheminement général, d'acquérir des connaissances plus spécifiques, d'apprendre à analyser des situations précises et de développer les habiletés nécessaires à une intervention appropriée;
- soit, dans le cheminement de type recherche, d'apprendre à effectuer une recherche sur un sujet donné, de maîtriser une méthode de recherche et d'être en mesure de communiquer les résultats de ses travaux;
- de devenir apte à contribuer à la résolution de problèmes de gestion au sein d'équipes multidisciplinaires.

Objectif(s) spécifique(s)

DANS LA CONCENTRATION EN COMMUNICATION MARKETING

Permettre à l'étudiante ou à l'étudiant :

- de mieux saisir les enjeux liés à la communication marketing;
- d'acquérir une vision intégrée de la communication marketing dans les organisations et d'en maîtriser l'ensemble des éléments;

- de réaliser des projets d'audit et d'élaborer des plans de communication marketing;
- de réaliser des interventions et d'offrir des conseils stratégiques en communication marketing.

DANS LA CONCENTRATION EN GESTION DU COMMERCE ÉLECTRONIQUE

Permettre à l'étudiante ou à l'étudiant :

- de mieux saisir les enjeux du marketing et des technologies d'affaires en commerce électronique;
- de comprendre les différentes spécialités du commerce électronique comme l'expérience utilisateur, le marketing numérique, la stratégie numérique, la création de sites Web, la gestion de projets numériques, les enjeux légaux et les technologies de l'entreprise numérique;
- de concevoir une stratégie numérique de commerce électronique efficace et réaliste pour l'amélioration de la performance numérique d'une organisation.

DANS LA CONCENTRATION EN GOUVERNANCE, AUDIT ET SÉCURITÉ DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION

Permettre à l'étudiante ou à l'étudiant :

- d'approfondir les connaissances et les compétences reliées aux aspects techniques et théoriques des technologies de l'information;
- de maîtriser les concepts reliés à la gouvernance, au contrôle et à l'audit de sécurité des technologies de l'information;
- de maîtriser les nouveaux outils d'analyse des risques reliés à l'utilisation des technologies de l'information;
- d'apprendre à analyser des situations précises et à développer les habiletés nécessaires pour mener des mandats en relation avec les technologies de l'information.

DANS LA CONCENTRATION EN MANAGEMENT PUBLIC ET DÉVELOPPEMENT LOCAL

Permettre à l'étudiante ou à l'étudiant :

- d'acquérir des compétences basées sur des approches de gestion nouvelles et innovatrices et sur des notions de développement adaptées lui permettant de mieux comprendre le contexte socioéconomique dans lequel elle ou il évolue;
- de maîtriser les éléments essentiels de la planification stratégique d'organisations en changement dans lesquelles elle ou il assumera des fonctions de gestion et de développement.

DANS LA CONCENTRATION EN STRATÉGIE DE L'INTELLIGENCE D'AFFAIRES

Permettre à l'étudiante ou à l'étudiant :

- de saisir, évaluer et critiquer les enjeux stratégiques et technologiques de la mise en œuvre d'une stratégie d'intelligence d'affaires dans les organisations;
- d'acquérir et de maîtriser les connaissances et les compétences de gestion nécessaires au processus d'analyse, de conception, de mise en œuvre et d'évaluation d'une stratégie de l'intelligence d'affaires;
- de maîtriser l'utilisation des technologies de l'intelligence d'affaires et leur apport stratégique pour divers contextes décisionnels;
- de maîtriser les bases théoriques et pratiques de l'approche scientifique en intelligence d'affaires.

Membres du comité d'évaluation de programme

Dans l'ensemble, l'évaluation périodique du programme de la maîtrise en administration respecte la démarche normalement attendue dans le cadre du processus d'évaluation périodique.

La composition du comité d'évaluation de programme (CEP) est conforme au protocole et respecte la *Politique d'évaluation périodique des programmes* de l'UdeS. Les personnes suivantes constituaient le comité :

Noms	Titre et rôle dans le CEP
Deny Bélisle	Professeur, département de marketing, représentant de la concentration marketing
Nourhene Ben Youssef	Professeure, département des sciences comptables, représentante de la concentration GASTI
Sylvie Berthelot	Professeure, département des sciences comptables, représentante de la concentration comptabilité
Daniel Chamberland-Tremblay	Professeur, département des systèmes d'information et méthodes quantitatives de gestion et représentant de la concentration en stratégie de l'intelligence d'affaires
Alex Champagne	Étudiant à la maîtrise en administration, concentration Management public et développement local
Soumaya Cheikhrouhou	Professeure, département de marketing, représentante de la concentration gestion du commerce électronique
Anne-Marie Corriveau	Professeure, département de management et gestion des ressources humaines et représentante de la concentration en intervention et changement organisationnel (jusqu'en septembre 2023)
Noémi Forget	Étudiante dans le programme, concentration Intervention et changement organisationnel
Jonathan Houle	Chargé de cours à forfait, département des systèmes d'information et méthodes quantitatives de gestion, représentant de la concentration gestion du commerce électronique
Danièle Normandin	Conseillère en recrutement, remplacée par Manon Labrie à l'hiver 2024
Mario Lavallée	Professeur, département de finance, représentant de la concentration finance
Tiffany Lévesque	Étudiante dans le programme, concentration Intervention et changement organisationnel
Patrick Mignault	Professeur, Faculté de droit, professeur de l'Université extérieur au programme
Marie-Eve Roberge	Coordonnatrice académique des programmes M. Sc. et M. Adm., représentante des fonctions administratives des programmes M. Sc. et M. Adm., remplacée par Frédéric Thouin à l'hiver 2024
Geneviève Robert-Huot	Professeure, département de management et gestion des ressources humaines et représentante de la concentration en intervention et changement organisationnel (à partir de septembre 2023)
Yves Trudel	Directeur des programmes M. Sc. et M. Adm., président du CEP

Se sont ajoutés au CEP pour la phase des recommandations les professeurs François Coderre et Pierre Noël.

Toutes les approbations attendues ont été reçues, soit l'approbation facultaire du rapport d'autoévaluation avant la visite d'expertise et l'approbation du rapport final par le conseil de faculté.

Le CCE a reçu tous les documents nécessaires à l'examen du dossier : rapport d'autoévaluation et annexes, rapports des personnes expertes externes et plan d'action pour la mise en œuvre des recommandations.

Contexte

Le programme de maîtrise en administration de l'École de gestion de l'Université de Sherbrooke a été créé en 1972. Il était alors accrédité du sigle M.A. et son lancement visait à compléter l'offre de deuxième cycle en administration puisque le seul programme alors disponible était celui de maîtrise en administration des affaires (M.B.A.), lancé quelques années auparavant, mais s'adressant à une clientèle dont les objectifs et les besoins en formation étaient différents. Reflet de son époque, le programme tel qu'il existe aujourd'hui est toutefois très différent de celui qui a été lancé il y a plus d'un quart de siècle.

Tel qu'illustré dans l'historique détaillé présenté au tableau suivant, le programme de maîtrise en administration a subi plusieurs transformations et ajustements. Ces différentes modifications témoignent de la proactivité des départements et de la direction de programme.

Tableau 1 : Principales modifications apportées au programme depuis la dernière évaluation périodique (ou depuis la création du programme)¹

Dates ou périodes	Événements ou modifications
1972	Création du programme de maîtrise en administration (sigle M.A.).
1976	Restructuration de la maîtrise en administration (M.A.) et passage de la M.A. au grade Maître ès science (sigle M. Sc.) avec des concentrations en finance (FEC), marketing (MAR) et systèmes d'information de gestion (SIG).
1985	Ajout de la concentration en gestion de la productivité humaine (GPH).
1987	Ajout de la concentration en sciences comptables (CTB).
1987	Début de la première révision du programme.
1988	Fin de la révision du programme et implantation de modifications : <ul style="list-style-type: none"> • création du cheminement cours offert concurrentement avec le cheminement recherche; • passage d'une durée de scolarité de 16 à 12 mois; • introduction des spécialités en finance corporative et en valeurs mobilières dans la concentration en finance.
1993	Adoption du profil en comptabilité de management à l'intérieur de la concentration en comptabilité.
1995	Modifications dans les concentrations en sciences comptables et en systèmes d'information de gestion.
1995	Révision de la concentration en gestion de la productivité humaine.
1996	Ajout de la concentration en gestion internationale (GI), offerte en partenariat avec l'ESCEM, école de commerce située à Poitiers en France.
1996	Révision et remplacement de la concentration en gestion de la productivité humaine (GPH) par la concentration en intervention et changement organisationnel (ICO).
1997	Adoption d'un diplôme (30 crédits) d'études supérieures en sciences comptables (DESS).
2001	Ajout de la concentration en gestion du commerce électronique (GCE).
2003	Suspension des admissions pour le DESS en sciences comptables.
2003	Révision de la concentration en gestion internationale (GI).
2004	Création du sigle M. Adm.
2004	Changement du sigle M. Sc. pour le sigle M. Adm. en gestion internationale (GI), l'ensemble des autres concentrations déjà offertes conservant le sigle M. Sc.
2004	Ajout de la concentration (M. Adm.) en gestion du développement durable (DD) en partenariat avec l'ESCEM de Tours en France.

¹ Historique reconstitué principalement à partir des procès-verbaux du comité de programme et par consultation de personnes impliquées dans le programme à différentes époques pour obtention de précisions et d'informations additionnelles lorsque les procès-verbaux n'étaient pas suffisamment explicites.

Dates ou périodes	Événements ou modifications
2004	Modification à la concentration en sciences comptables et suspension du profil en comptabilité de management.
2005	Ajout de la concentration (M. Adm.) en management public (MP) et de la concentration (M. Adm.) en communication marketing (CM).
2006	Création du Diplôme d'études supérieures en comptabilité (D2CC).
2006	Accréditation par le CFA Institute du volet CFA du M. Sc. Finance.
2007	Suspension des admissions dans la concentration en systèmes d'information et de gestion (SIG).
2007	Création d'un diplôme de 2 ^e cycle de gestion en contexte nord-américain, prélude à l'admission à la Maîtrise en administration de certains candidats étrangers.
2007	Création de deux cheminements distinctifs à la M. Sc. dans la concentration en finance : les cheminements CGA et CFA.
2008	Ajout de la concentration en stratégie de l'intelligence d'affaires (SIA), en remplacement de la concentration en systèmes d'information et de gestion (SIG).
2008	Ajout de la concentration (M. Adm.) en gouvernance, audit et sécurité des technologies de l'information, offerte à temps partiel au Campus de Longueuil.
2009	Une moyenne cumulative de 2,7 sur 4,3 est maintenant exigée pour l'admission.
2010	Fermeture du diplôme de 2 ^e cycle de gestion en contexte nord-américain.
2011	Le programme se donne le droit de vérifier les connaissances de la langue anglaise comme exigence d'admission au 2 ^e cycle, M. Sc. Et M. Adm.
2012	Retrait de la concentration en développement durable (M. Adm.).
2012	Fermeture du volet CGA au M. Sc. Finance (conséquence de la fusion des ordres professionnels en comptabilité).
2013	Création d'un DESS en gestion globale de la santé.
2013	Révision de la concentration en communication-marketing.
2013	Suspension des admissions dans la concentration en gestion internationale.
2013	Révision de la concentration en gestion internationale.
2014	Création de la maîtrise en Lutte Contre la Criminalité Financière (LCCF).
2015	Suspension des admissions dans la concentration en lutte contre la criminalité financière.
2015	Révision de la concentration en sciences comptables.
2015	Suspension des admissions dans le profil de gestion du secteur public de la concentration en management public.
2016	Révision de la concentration en gestion internationale.
2016	Retrait de la concentration en Lutte contre la criminalité financière. Transformation en diplôme de 2 ^e cycle.
2016	Fusion des comités de programmes M. Sc. et M. Adm.
2017	Refonte d'un ensemble de règles d'opération pour les programmes M. Sc. et M. Adm.
2017	Création de deux cheminements en SST (Santé et sécurité au travail) ou en GSO (Gestion en santé organisationnelle) à même le DESS en gestion globale de la santé.
2018	Création du microprogramme en Gestion et Intelligence manufacturière.
2019	Changement de nom pour la concentration en management public pour Management public et développement local.
2020	Suspension du programme de maîtrise en gestion et gouvernance des coopératives et des mutuelles.
2021	Suspension des admissions dans la concentration en gestion internationale.
2021	Création du Diplôme d'études supérieures spécialisées en gouvernance du sport et de l'antidopage.
2021	Révision du guide des essais-interventions et création du guide des mémoires.

Il faut aussi souligner le retrait de nombreux programmes/cheminements au fil des années et de la fin de l'association avec certains partenaires internationaux. Par ailleurs, il n'est pas clair que les raisons ayant mené à la création du sigle M. Adm. en 2004 tiennent toujours (notamment que le curriculum est partagé par plusieurs disciplines; par opposition au sigle M. Sc. qui serait associé à des concentrations avec une seule discipline). Notons que la moyenne cumulative pour l'admission s'est vue diminuée à 2,7 sur 4,3 pour les étudiantes et étudiants provenant du même domaine d'études.

Orientations

Outre l'introduction de nouvelles concentrations, de même que le retrait ou le remaniement de certaines autres, qui en ont modifié les orientations chacune à leur façon, le portrait actuel du programme découle principalement d'une volonté d'offrir à la clientèle étudiante une formation professionnelle et spécialisée dans des disciplines de la gestion.

L'objectif d'une formation professionnelle dans une discipline mieux adaptée aux exigences du marché du travail a d'abord mené, en mars 1988, au dépôt de la première révision du programme et à la création du cheminement de type cours. Contrairement au seul cheminement recherche existant jusqu'alors, le cheminement cours met maintenant l'accent sur les habiletés professionnelles et ce, par l'entremise de 12 cours de 3 crédits chacun et la réalisation d'une intervention en organisation et d'un essai (de type mandat de consultation) d'une valeur totale de 9 crédits.

L'objectif d'une formation plus transversale a quant à lui mené au second événement significatif, survenu en février 2004, soit l'ajout d'une filière M. Adm. à la filière M.Sc existante. Cette distinction était devenue nécessaire en raison de la reconnaissance d'une différenciation croissante entre les objectifs de formation des diverses concentrations du programme. En effet, mise à part la concentration gestion du commerce électronique lancée en 2003, la maîtrise en administration n'offrait que des formations spécialisées et disciplinaires (en comptabilité, finance, systèmes d'information de gestion, intervention et changement organisationnel, et marketing) et constituées de cours de spécialité, auxquels s'ajoutaient un cours de statistique, un cours de méthodologie ainsi qu'un cours de fondements théoriques. Des formations apparemment de nature plus transversale visaient des étudiantes et étudiants dont la formation préalable pouvait être tant en finance, qu'en management, ressources humaines, communication, systèmes d'information, comptabilité ou marketing, mais qui étaient plutôt à la recherche de connaissances transversales et moins pointues.

Structure

Créé afin de satisfaire le besoin d'une formation davantage professionnelle, le cheminement cours a également permis de rencontrer l'objectif identifié à l'époque de réduction de la durée de la scolarité du programme (le cheminement cours étant constitué de trois sessions consécutives de 15 crédits chacune). Le programme de maîtrise en administration se voyait donc dès lors subdivisé en deux cheminements distincts, les cheminements recherche et cours, et la filière M. Adm., introduite en 2004, a ensuite adopté le seul cheminement cours en raison de sa vocation généraliste. En 2009, la filière M. Sc. est toujours offerte à la fois en cheminement recherche et en cheminement cours (à l'exception de la concentration comptabilité) alors que la filière M. Adm. continue à n'être offerte qu'en cheminement cours.

En janvier 2022, un total de dix concentrations était offert à la maîtrise en administration, toutes filières confondues. Les six concentrations M. Sc. sont finance (FEC), gestion du commerce électronique (GCE), intervention et changement organisationnel (ICO), marketing (MAR), sciences comptables (CTB), stratégie et intelligence d'affaires (SIA) alors que les quatre concentrations M. Adm sont communication-marketing (CM), gestion internationale (GI) (admissions suspendues depuis 2021), gouvernance, audit et sécurité des technologies de l'information (GASTI), management public et développement local (MPDL).

La visite des experts (novembre 2023)

Les personnes expertes externes ont rencontré les parties prenantes de l'École de gestion les 16 et 17 novembre 2023. La visite a eu lieu sous un format à distance. Chaque personne experte a procédé à une analyse de l'ensemble des éléments communs au programme en plus de s'attarder à des concentrations spécifiques, tel qu'assigné par le SEPP :

- Mariline Comeau-Vallée, professeure au département de l'organisation et ressources humaines à l'UQAM (*Intervention et changement organisationnel, Management public et développement local et Gestion internationale*);
- Patrick Savaria, directeur Risque, portefeuille et modélisation, Caisse de dépôt et placement du Québec (*Finance et Sciences comptables*);
- Sylvain Sénécal, professeur au département de marketing, HEC Montréal (*Communication-marketing, Marketing, Gestion du commerce électronique*);
- Dragos Vieru, professeur à l'École des sciences de l'administration, Téléuq (*Gouvernance, audit et sécurité des technologies de l'information et Stratégies de l'intelligence d'affaires*).

Au cours de ces journées, les personnes expertes externes ont pu s'entretenir avec la direction facultaire et de programme, le CEP, des personnes étudiantes et enseignantes ainsi que les responsables des concentrations.

Les personnes expertes externes ont réalisé un travail juste, rigoureux et constructif. Elles ont amené de multiples propositions, tout aussi pertinentes et pragmatiques les unes que les autres.

Le rapport final d'évaluation

À la lumière des diagnostics de pertinence et de qualité effectués dans le rapport d'autoévaluation et en tenant compte des avis d'expertise externe, le CEP formule les six recommandations suivantes :

Thème 1 –Pédagogie dans le programme

- Recommandation 1 : Réviser les cibles de formation du programme et s'assurer que l'ensemble des concentrations de la maîtrise ont des objectifs spécifiques dans la fiche signalétique du programme;
- Recommandation 2 : Revoir l'alignement pédagogique du programme/des concentrations.

Thème 2 – Structure du programme

- Recommandation 3 : Recentrer notre offre de formation en offrant des concentrations autonomes avec le grade M. Sc.
 - Recommandation 3.1 : Détacher des concentrations pour en faire des programmes distincts lorsqu'approprié;
 - Recommandation 3.2 : Maintenir la suspension des admissions dans la concentration Gestion internationale et amorcer une réflexion sur le positionnement de la concentration;
 - Recommandation 3.3 : Procéder à une refonte majeure de la concentration Management public et développement local;
 - Recommandation 3.4 : Clarifier le positionnement de la concentration Gestion du commerce électronique;
 - Recommandation 3.5 : Uniformiser le grade Maître ès sciences et le sigle M. Sc. à toutes les concentrations de la maîtrise, sauf pour Communication-marketing.
- Recommandation 4 : Élaborer une offre de formation en recherche de type multidisciplinaire permettant une plus grande ouverture sur les activités pédagogiques.

Thème 3 – Ressources et gestion du programme

- Recommandation 5 : S'assurer que les expertises professorales soient prises en compte selon les besoins des programmes, à la fois pour les nouvelles embauches et pour les expertises existantes.

Thème 4 – Attrait et rayonnement du programme

- Recommandation 6 : En collaboration avec le Service des communications, améliorer la promotion du programme et de chacune de ses concentrations.

Les décisions institutionnelles

Le rapport final ainsi que le plan d'action pour la mise en œuvre des recommandations de l'évaluation ont été adoptés par le conseil de faculté de l'École de gestion lors de sa séance du 25 septembre 2024.

L'ensemble du dossier de cette évaluation périodique a été soumis au comité du conseil des études (CCE), chargé des dossiers d'évaluation périodique, en octobre 2024. Le comité a reconnu que la démarche d'évaluation de ce programme respectait dans l'ensemble les exigences de la *Politique d'évaluation périodique des programmes* (Politique 2500-007) de l'Université.

Le rapport synthèse de l'évaluation périodique du programme de maîtrise en administration ainsi que le plan d'action pour la mise en œuvre des recommandations ont été soumis, dans un premier temps au conseil de la recherche pour avis et dans un second temps au conseil des études (CE) qui a adopté l'évaluation périodique et ses conclusions lors de sa séance du 29 janvier 2025.

Lors de sa réunion du 12 février 2025, à la recommandation du conseil des études, le conseil universitaire (CU) a approuvé le plan d'action pour la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation périodique du programme de maîtrise en administration.

Le Secrétariat de l'évaluation périodique des programmes