

**Maîtrise en administration des affaires (MBA pour cadres) - 3457**

**RESPONSABLE :**

Suzanne Durand  
819 762-0971  
Suzanne.Durand@uqat.ca

**SCOLARITÉ :**

45 crédits, Deuxième cycle

**GRADE :**

Maître en administration des affaires

**OBJECTIFS :**

**CHEMINEMENT GÉNÉRAL À TEMPS PARTIEL (3857)**

Le programme veut rehausser le niveau de formation des gestionnaires de façon à les rendre davantage polyvalents dans l'exercice de leurs fonctions et plus aptes à assumer des responsabilités supérieures dans les organisations.

S'adressant à des candidats qui ont une solide expérience de gestion, il vise à développer les connaissances et les habiletés aussi bien personnelles que professionnelles des étudiants. Ces derniers acquièrent un corpus de savoir avancé en sciences de la gestion, qu'ils sont amenés à appliquer concrètement dans la réalisation de travaux pratiques.

Dotés d'une meilleure connaissance d'eux-mêmes et entraînés au travail d'équipe, les étudiants sauront mieux s'intégrer et progresser dans les nouvelles formes d'entreprises où l'information et les interrelations jouent un rôle majeur dans la production de biens et de services destinés à des marchés de plus en plus exigeants et concurrentiels.

Le programme s'adresse généralement à des gestionnaires en exercice.

Pour les fins d'inscription et de paiement des frais de scolarité, ce programme est rangé dans la classe « A ».

Ce programme d'études est offert en vertu d'une entente entre l'Université du Québec à Montréal et l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue.

**CONDITIONS D'ADMISSION :**

**Base études universitaires**

Être titulaire d'un diplôme de baccalauréat ou l'équivalent, obtenu avec une moyenne cumulative d'au moins 3,2 sur 4,3, posséder une expérience professionnelle pertinente d'au moins quatre années et être un gestionnaire en exercice lors du dépôt de la demande dans le pays où le programme est offert.

Les dossiers des candidats titulaires d'un diplôme de baccalauréat ou l'équivalent, obtenu avec une moyenne cumulative inférieure à 3,2 mais supérieure à 2,8 sur 4,3, témoignant d'une expérience professionnelle pertinente d'au moins 5 ans (moyenne cumulative comprise entre 3,0 et 3,2) ou 6 ans (moyenne cumulative comprise entre 2,8 et 3,0) seront étudiés par le sous-comité d'admission et d'évaluation du programme et pourront, exceptionnellement, faire l'objet d'une recommandation d'admission.

L'expérience professionnelle pertinente est acquise par l'exercice de fonctions de responsabilité à titre de gestionnaire des ressources (physiques, humaines et financières), de conseiller pour une organisation ou comme travailleur autonome.

De plus, le candidat doit satisfaire aux critères suivants :

Posséder une connaissance suffisante des logiciels de traitement de texte, de bases de données et de chiffrier électronique et une maîtrise adéquate des langues française (à l'oral et à l'écrit) et anglaise (du moins pour la lecture, certains documents de référence étant rédigés en anglais).

Posséder des connaissances de base en mathématiques, particulièrement financières, ces dernières pouvant faire l'objet d'une évaluation par le sous-comité d'admission et d'évaluation du programme.

Si le sous-comité d'admission et d'évaluation le juge nécessaire, le candidat se verra imposer des cours d'appoint.

**Base adulte**

Posséder une formation appropriée et une expérience professionnelle pertinente d'au moins sept années, démontrer sa capacité de suivre des cours de niveau

maîtrise et être un gestionnaire en exercice au moment du dépôt de la demande dans le pays où le programme est offert.

L'expérience professionnelle pertinente est acquise par l'exercice de fonctions de responsabilité à titre de gestionnaire des ressources (physiques, humaines et financières), de conseiller pour une organisation ou comme travailleur autonome.

De plus, le candidat doit satisfaire aux critères suivants :

Posséder une connaissance suffisante des logiciels de traitement de texte, de bases de données et de chiffrier électronique et une maîtrise adéquate des langues française (à l'oral et à l'écrit) et anglaise (du moins pour la lecture, certains documents de référence étant rédigés en anglais).

Posséder des connaissances de base en mathématiques, particulièrement financières, ces dernières pouvant faire l'objet d'une évaluation par le sous-comité d'admission et d'évaluation du programme.

Si le sous-comité d'admission et d'évaluation le juge nécessaire, le candidat se verra imposer des cours d'appoint.

**PLAN DE FORMATION :**

**Trimestre 1**

MBA8400	Introduction aux statistiques et à la prise de décision(hors programme) (2 cr.)
MBA8401	Statistiques et prise de décision (1 cr.)
MBA8402	Environnement macroéconomique de l'entreprise (2 cr.)
MBA8410	L'individu et l'organisation (3 cr.)
MBA8412	L'information et la technologie de l'information (3 cr.)

**Trimestre 2**

MBA8414	Information comptable (2 cr.)
MBA8415	Gestion financière (3 cr.)
MBA8416	Marketing (3 cr.)
MBA8494	Information financière et évaluation de la performance (1 cr.) (MBA8414)

**Trimestre 3**

MBA8417	Gestion des opérations (3 cr.)
MBA8418	Gestion des ressources humaines (3 cr.)
MBA8419	Technologie de la décision (3 cr.)

**Trimestre 4**

MBA8421	Le contexte économique et sociopolitique (3 cr.)
MBA8422	Stratégie d'entreprise et concurrence (3 cr.)
MBA8439	Simulation en gestion (3 cr.)

**Trimestre 5**

9 crédits optionnels

**Cours optionnels**

L'étudiant complète les neuf crédits suivants. Il peut aussi effectuer son choix dans la liste des cours optionnels du MBA apparaissant ci-dessous ou tout autre cours de 2e cycle choisi avec l'autorisation du responsable du programme.

MBA8425	Commerce et marketing international (3 cr.)
MBA8429	Commerce électronique : management et technologie (3 cr.) (MBA8412)
MGP7900	Gestion de projets (3 cr.)

**Liste B des optionnels du MBA**

DCM7105	Négociation et gestion de conflits (3 cr.)
MBA8424	Analyse géostratégique de l'environnement international (1 cr.)
MBA8425	Commerce et marketing international (3 cr.)
MBA8426	Management comparé (3 cr.)
MBA8427	Finance internationale (2 cr.)
MBA8436	Formation en gestion hors Québec (3 cr.)
MBA8437	Projet d'études internationales (6 cr.)
MBA8438	Stage en gestion à l'extérieur du Québec (6 cr.)
MBA8448	Projet d'intégration (3 cr.)
MBA8T2B	Leadership stratégique : les habiletés-clés et stratégies d'exécution du gestionnaire praticien (3 cr.)

**Cours hors programmes**

Le cours MBA8400 offert au trimestre 1 est un cours hors programme.

**NOTES :**

Le candidat voudra bien prendre note que les activités au choix dans ce programme et énumérées ci-dessus ne peuvent être offertes à chacune des sessions (automne, hiver ou été). Par conséquent, elles sont réparties sur plusieurs sessions et sont donc offertes en alternance d'une session, voire d'une année à l'autre.

**DCM7105****Négociation et gestion de conflits (3 cr.)**

**Objectifs :** À l'aide de présentations théoriques et d'exercices de groupe, l'étudiant développe une grille d'analyse lui permettant de mieux comprendre les phénomènes de conflits dans les organisations et acquiert les habiletés lui permettant d'intervenir adéquatement comme responsable d'une équipe ou d'un groupe de travail. L'étudiant apprend à mieux se connaître comme intervenant et à composer avec des situations mettant en cause des relations de conflit, de pouvoir et de compétition intergroupe. Il apprend les divers modes d'intervention dans les situations conflictuelles comme la négociation ainsi que la médiation interpersonnelle.

**Contenu :****MBA8400****Introduction aux statistiques et à la prise de décision(hors programme) (2 cr.)**

**Objectifs :** Ce cours a comme objectif de présenter à l'étudiant cadre les techniques de solution de problèmes de gestion et les outils nécessaires pour la prise de décision. Il prépare les participants aux autres cours du MBA. On initie la personne cadre à prendre des décisions à partir de l'information venant des statistiques, de la finance, et des autres fonctions de l'entreprise. Ce cours vise également à amener l'étudiant à réviser les notions mathématiques utilisées dans le programme.

**Contenu :****MBA8401****Statistiques et prise de décision (1 cr.)**

**Objectifs :** Ce cours a comme objectif d'offrir à l'étudiant des méthodes de solution de problèmes de gestion. Il donne aux étudiants cadres les outils nécessaires pour la prise de décision et prépare les participants aux autres cours du MBA. On prépare la personne cadre à prendre des décisions à partir de l'information venant des statistiques, de la finance, et des autres fonctions de l'entreprise. On utilise des outils pour l'aide à la prise de décision.

**Contenu :****MBA8402****Environnement macroéconomique de l'entreprise (2 cr.)**

**Objectifs :** Ce cours a pour objectif de permettre aux participants d'acquérir une connaissance et une compréhension de l'environnement économique dans lequel évoluent les entreprises. Il identifie et analyse les éléments et les concepts sur lesquels s'appuie la prise de décision. Bien que l'analyse porte avant tout sur les économies canadienne et québécoise, elle tient aussi compte de l'ouverture de ces dernières au commerce international ainsi que de l'intégration mondiale des marchés financiers. Les thèmes suivants sont traités. Faits stylisés de l'économie

canadienne : évolution de la consommation des ménages, des investissements des entreprises, des dépenses des gouvernements et des échanges internationaux de biens et services. La balance des paiements, le taux de change et le financement du commerce extérieur. Les marchés financiers internationaux. La monnaie, le crédit et la détermination des taux d'intérêt. La conduite de la politique monétaire au Canada. La production, l'inflation et les politiques de stabilisation. Les soldes budgétaires des gouvernements et la gestion de la dette publique. La croissance économique. Les prévisions économiques et l'analyse conjoncturelle. Étude de cas.

**Contenu :****MBA8410****L'individu et l'organisation (3 cr.)**

**Objectifs :** Amener l'étudiant à développer des habiletés d'analyse et d'intervention au sein d'organisations et la compréhension de différents processus de gestion. S'initier aux principales théories des sciences du comportement humain et à leur application en milieu de travail. À la fin du cours, l'étudiant devra mieux comprendre son comportement propre et ses relations interpersonnelles dans différents milieux organisationnels.

**Contenu :** Le contenu de ce cours peut varier en cheminement spécialisé.

**MBA8412****L'information et la technologie de l'information (3 cr.)**

**Objectifs :** Permettre à l'étudiant de se familiariser avec l'utilisation des principaux outils de gestion sur micro-ordinateurs et leur place dans les organisations et lui permettre d'approfondir les techniques décisionnelles de la recherche opérationnelle et ses applications à des problèmes de gestion. Être capable d'utiliser les logiciels de base en traitement de texte, chiffriers électroniques et de base de données. Être en mesure de créer des outils performants et modifiables, de comprendre la terminologie et les concepts reliés aux logiciels, de les évaluer et d'en faire une sélection.

**Contenu :** Le contenu de ce cours peut varier en cheminement spécialisé.

**MBA8414****Information comptable (2 cr.)**

**Objectifs :** Comprendre l'information comptable et son utilisation à des fins de gestion. Connaître et utiliser les principes de comptabilité utiles à la prise de décision et à l'évaluation d'entreprises. Se sensibiliser à la fiscalité des entreprises. Être capable d'analyser efficacement des états financiers externes.

**Contenu :****MBA8415****Gestion financière (3 cr.)**

**Objectifs :** S'initier aux techniques

permettant l'analyse et la prévision des fonds dont l'entreprise a besoin. Se sensibiliser aux choix requis à court et à long terme pour l'allocation optimale des ressources d'une entreprise à ses différents secteurs d'activités. Connaître les notions d'allocation optimale de ressources primaires entre différentes possibilités d'investissement. Connaître les différentes sources de financement disponibles et les choix nécessaires en termes de coûts et de risques pour l'atteinte d'une politique financière optimale.

**Contenu :** Le contenu de ce cours peut varier en cheminement spécialisé.

**MBA8416****Marketing (3 cr.)**

**Objectifs :** Connaître l'essence du marketing, soit le mécanisme d'échange et la satisfaction des besoins et des demandes du marché, le comportement des consommateurs et la recherche en marketing. Acquérir des capacités dans la formulation de mise en marché, l'étude d'informations pertinentes et la revue des résultats.

**Contenu :** Le contenu de ce cours peut varier en cheminement spécialisé.

**MBA8417****Gestion des opérations (3 cr.)**

**Objectifs :** Comprendre les différents modes de transformation de ressources en biens et services; en maîtriser les principaux éléments, les situer dans l'entreprise, savoir comment concevoir un système d'opération et résoudre les problèmes qui en découlent.

**Contenu :** Le contenu de ce cours peut varier en cheminement spécialisé.

**MBA8418****Gestion des ressources humaines (3 cr.)**

**Objectifs :** Connaître les aspects opérationnels de la fonction ressources humaines en entreprise et son importance : comment elle est une variable essentielle à la mise au point et à l'intégration de stratégies dans l'entreprise.

**Contenu :** Le contenu de ce cours peut varier en cheminement spécialisé.

**MBA8419****Technologie de la décision (3 cr.)**

**Objectifs :** Amener l'étudiant à comprendre les problèmes que pose la gestion des systèmes d'information en entreprise, au-delà de leur planification. Sensibiliser l'étudiant aux impacts de ces nouvelles technologies informatiques sur les avantages compétitifs des entreprises. Être capable de mesurer l'impact des technologies sur la productivité d'une entreprise, et comment elles s'intègrent aux systèmes d'information existants pour renforcer des stratégies concurrentielles.

**Contenu :** Le contenu de ce cours peut varier en cheminement spécialisé.

**MBA8421****Le contexte économique et sociopolitique (3 cr.)**

**Objectifs :** Permettre à l'étudiant d'appréhender les aspects culturels, organisationnels, politiques, sociaux et linguistiques du Québec et du Canada anglais. L'amener à comprendre les impacts de ces aspects sur le déroulement des affaires et du commerce international. Être capable d'identifier et de comprendre l'encadrement étatique et sociologique déterminant le fonctionnement de l'entreprise.

**Contenu :** Le contenu de ce cours peut varier en cheminement spécialisé.

**MBA8422****Stratégie d'entreprise et concurrence (3 cr.)****Objectifs :**

**Contenu :** Ce cours vise l'intégration par l'étudiant des connaissances en sciences administratives reliées à la stratégie. On y aborde les efforts organisationnels qu'imposent à l'entreprise l'élaboration d'une stratégie et son implantation dans l'organisation, efforts en termes de politiques administratives, de lecture de l'environnement, d'analyse des ressources disponibles à l'entreprise. On y aborde également l'influence qu'ont les gestionnaires eux-mêmes sur les processus décisionnels. À la fin du cours, l'étudiant sera en mesure de se mouvoir dans des contextes organisationnels divers.

**MBA8424****Analyse géostratégique de l'environnement international (1 cr.)**

**Objectifs :** Ce cours devrait permettre d'offrir à de futurs gestionnaires, multidisciplinaires, les moyens nécessaires à l'appréciation de l'environnement global des organisations, en leur permettant : d'acquérir une meilleure compréhension du contexte mondial de plus en plus interdépendant; de développer un cadre de réflexion entre évolution politique et risque stratégique pour l'entreprise; de stimuler un état d'éveil à l'évolution du monde.

**Contenu :****MBA8425****Commerce et marketing international (3 cr.)**

**Objectifs :** Familiariser l'étudiant aux dimensions internationales du marketing.

**Contenu :** Sont abordées les notions fondamentales pouvant appuyer les efforts d'une entreprise désirent opérer à l'extérieur de son marché domestique (prospection et sélection de marchés, canaux de distribution, détermination des prix à l'exportation, management du marketing d'entreprises multinationales : stratégie de prix, de produits, promotion et distribution mondiales, problèmes d'organisation des entreprises internationales).

## Description des cours

### MBA8426

#### Management comparé (3 cr.)

**Objectifs :** Initier l'étudiant aux notions fondamentales caractérisant les principaux systèmes de gestion existants dans le monde.

**Contenu :** Sont abordées les philosophies de gestion et les stratégies dérivées des modèles culturels de pays commercialement concurrents. À la fin du cours, l'étudiant devra avoir compris comment se construisent les relations internationales et comment s'effectuent les transferts de connaissances d'un pays à l'autre.

### MBA8427

#### Finance internationale (2 cr.)

**Objectifs :** Familiariser l'étudiant aux politiques et aux problèmes opérationnels de la gestion financière en contexte international : système monétaire international, taux de change, couverture du risque de change, sources et coût du capital au niveau multinational, investissement direct à l'étranger, processus budgétaire au niveau international, politiques et stratégies des institutions financières internationales.

#### Contenu :

### MBA8429

#### Commerce électronique : management et technologie (3 cr.)

**Objectifs :** L'objectif général est de préparer aux réalités du commerce électronique et de fournir les concepts, techniques et outils pour réaliser des affaires électroniques. Les objectifs spécifiques sont d'abord de doter les étudiants des connaissances en management et technologies spécifiques au commerce électronique, et ensuite de développer des compétences afin d'implanter et de gérer les affaires électroniques dans les organisations. Les différentes activités permettront entre autres : de maîtriser les concepts de base, d'approfondir les stratégies en commerce électronique, de comprendre l'infrastructure technologique du commerce électronique et d'en évaluer les différentes composantes; d'évaluer les opportunités, les bénéfices et les risques du commerce électronique; d'élaborer un projet en commerce électronique, de gérer la mise en oeuvre et le suivi de projets.

#### Contenu :

### MBA8436

#### Formation en gestion hors Québec (3 cr.)

**Objectifs :** Permettre, par l'apprentissage de notions de gestion tirées d'un contexte culturel extérieur au Québec ou au Canada, de pallier les problèmes que présente l'étude en classe de réalités extérieures à la société ambiante.

**Contenu :** Cette activité de formation internationale s'articule autour de thèmes variables reliés à une région, un pays ou une partie du globe, présentés à

l'occasion par des collègues étrangers. Elle peut contenir des sujets nouveaux comme, par exemple, suite à des développements de la science ou des sujets spécialisés ne faisant pas l'objet d'autres cours. Il s'agit d'une activité intensive. Les frais de déplacement et de séjour sont à la charge du participant.

### MBA8437

#### Projet d'études internationales (6 cr.)

**Objectifs :** Activité collective ou personnelle internationale sur le terrain au cours de laquelle l'étudiant, sous la direction d'un professeur, réalise l'étude d'une problématique, en fait une analyse détaillée et formule des conclusions.

**Contenu :** L'activité comprend des séances de préparation au séjour, la présentation d'un projet, la mise au point d'une partie de ce projet, la rédaction d'un rapport préliminaire, la réalisation du projet à l'étranger, la rédaction, la présentation et la défense du rapport final. Il s'agit d'une activité intensive. Les frais de déplacement et de séjour sont à la charge du participant.

### MBA8438

#### Stage en gestion à l'extérieur du Québec (6 cr.)

**Objectifs :** Cette activité vise, par un stage d'une durée minimale de six semaines dans une entreprise privée, publique ou parapublique à l'extérieur du Québec ou du Canada, à donner une première expérience internationale de familiarisation avec les techniques et les méthodes de travail d'entreprises étrangères, et d'appliquer sur le terrain les connaissances d'analyse et d'intervention qu'il a acquises. Toutes les démarches pour trouver un lieu de stage et faire approuver ce qui sera fait est de la responsabilité de l'étudiant. La supervision en est assurée par un professeur en collaboration avec le responsable du stagiaire dans l'entreprise. Le stage donne lieu à un rapport. Le stagiaire est évalué sur son comportement et son rapport.

**Contenu :** Les frais de déplacement et de séjour sont à la charge du participant.

### MBA8439

#### Simulation en gestion (3 cr.)

**Objectifs :** Ce cours vise à permettre à l'étudiant l'application de certaines notions de stratégie telles que le rendement pour l'actionnaire, la configuration de coûts, la stratégie de marché, etc., ainsi que l'intégration des politiques fonctionnelles (marketing, production, finance) dans la stratégie globale de l'entreprise. À cet effet, le cours est axé autour d'une simulation de politique générale d'entreprise. À travers la simulation, l'étudiant sera confronté à la complexité de la prise de décision à l'échelon d'une direction générale, de telle sorte que sa connaissance ne soit plus conceptuelle et parcellaire, mais internalisée et globale. Elle permet également de tester d'autres habiletés humaines telles que la confrontation aux autres, l'apprentissage du travail en équipe, l'épreuve du leadership ou les talents de négociateur. À l'issue de ce

cours, l'étudiant devrait savoir plus particulièrement : adopter une vision globale des problèmes d'entreprise; décider dans un contexte incertain, et assumer ses choix; collaborer avec les différentes fonctions de l'entreprise; comprendre la nécessité de planifier à moyen terme; évaluer la difficulté de maintenir un cap stratégique.

#### Contenu :

### MBA8448

#### Projet d'intégration (3 cr.)

**Objectifs :** L'objectif de ce projet est d'amener les participants ayant complété les premiers 36 crédits du programme à mettre en pratique les approches et les concepts qui ont été abordés au cours de la formation. Les participants devront choisir une problématique qui émane de leur milieu de travail et produire un rapport comportant un plan d'actions pratiques.

#### Contenu :

### MBA8494

#### Information financière et évaluation de la performance (1 cr.)

**Objectifs :** Ce cours s'adresse aux étudiants désireux d'utiliser l'information financière et l'information de gestion pour l'évaluation de la performance d'une entreprise, la pertinence et le succès de ses stratégies, les risques auxquels elle fait face ainsi que ses perspectives d'avenir. Un des moyens privilégiés par les entreprises pour faire connaître aux parties prenantes leur performance économique est la publication d'états financiers. Dans ce cours, les étudiants seront amenés à utiliser les états financiers pour mieux comprendre la réalité des affaires et évaluer dans quelle mesure la normalisation comptable la représente adéquatement. Pour répondre aux besoins exprimés par les intervenants externes et internes d'évaluer leur performance, les entreprises ont aussi développé des indicateurs différents des indicateurs comptables. On peut les utiliser pour démontrer que les facteurs explicatifs de la performance sont nombreux et prennent source dans les environnements d'affaires interne et externe. Ainsi, on discutera de la pertinence de la construction et de la mesure de divers indicateurs de performance, de leur efficacité dans la communication du message et de leur impact sur la prise de décisions.

#### Contenu :

### MBA8T2B

#### Leadership stratégique : les habiletés-clés et stratégies d'exécution du gestionnaire praticien (3 cr.)

**Objectifs :** Ce séminaire vise à développer chez l'étudiant les habiletés-clés dans la carrière d'un MBA et dans l'exécution des objectifs d'un gestionnaire. Il repose sur les travaux du GRÉS (Groupe de recherche sur les stratégies d'exécution) et du programme de recherche-action Performex effectués auprès des directeurs généraux. Ce séminaire présente les 5 moteurs

d'exécution que sont la raison, les émotions, les projets, l'action immédiate et l'intégrité dans les stratégies d'exécution d'un gestionnaire. Il met en lumière comment chacun de ces moteurs d'exécution mène à une stratégie d'exécution particulière : 1) Stratégie de programmation des résultats; 2) Stratégie d'engagement dans l'exécution; 3) Stratégie de responsabilisation par des projets d'exécution; 4) Stratégies d'action immédiate dans les urgences; 5) Stratégie d'intégrité dans l'exécution des objectifs. Il identifie 25 pratiques exemplaires en matière d'exécution. Ce séminaire met en lumière comment le leadership d'un gestionnaire s'exerce par la mise en place d'une exécution intégrale et l'orchestration de ces différentes stratégies et moteurs d'exécution. Pédagogie : présentation de concepts, résolutions de problèmes, discussion de situations vécues, autoévaluation à l'aide de la grille Performex, lectures, plan d'action personnelle et réflexion sur son leadership comme gestionnaire praticien.

#### Contenu :

### MGP7900

#### Gestion de projets (3 cr.)

**Objectifs :** Sensibiliser l'étudiant à la gestion de projets.

**Contenu :** Le cadre conceptuel global pour l'étude de la gestion d'un projet. Le cycle de vie d'un projet et les principales phases pour différents types de projet. Les principaux concepts, approches, méthodes et techniques utilisés dans le processus de gestion de projets depuis leur conception jusqu'à leur terminaison. La problématique de l'évaluation des projets ainsi que leurs principales causes de réussite ou d'échec.