

**Maîtrise en administration des affaires - MBA pour cadres - 1970**

**RESPONSABLE :**

Suzanne Durand  
819 762-0971 poste 2696

**SCOLARITÉ :**

45 crédits, Deuxième cycle

**GRADES :**

Maître en administration des affaires

**OBJECTIFS :**

Le programme de maîtrise en administration des affaires a pour objectif de relever 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 ayant une solide expérience de gestion, ce programme et ses différents cheminements visent à développer et à approfondir les connaissances et habiletés aussi bien personnelles que professionnelles des étudiants. Ces derniers acquièrent un corpus de savoirs avancés en sciences de la gestion, qu'ils sont amenés à appliquer concrètement dans la réalisation de leurs activités professionnelles.

Enrichis par l'analyse et l'approfondissement de leurs capacités personnelles et entraînés au travail d'équipe à l'aide d'une méthode pédagogique axée sur les études de cas réels, les étudiants sauront mieux s'intégrer et progresser dans les nouvelles formes d'entreprises où l'analyse de l'information et les interrelations à tous les niveaux jouent un rôle majeur dans la production de biens et services destinés à des marchés mondialisés de plus en plus exigeants et concurrentiels.

**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 (ou l'équivalent), posséder une expérience professionnelle pertinente d'au moins 4 années.

Les dossiers des candidats titulaires d'un diplôme de baccalauréat ou l'équivalent, obtenu avec une moyenne cumulative inférieure à 3,2, mais supérieure ou égale à 2,8 sur 4,3, ou l'équivalent, 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 (SCAE) du programme et pourront, exceptionnellement, faire l'objet d'une recommandation d'admission.

Les dossiers des candidats titulaires d'un diplôme de baccalauréat ou l'équivalent obtenu avec une moyenne cumulative inférieure à 2,8 mais égale ou supérieure à 2,5 sur 4,3 (ou l'équivalent), possédant une formation additionnelle et appropriée d'au moins 15 crédits universitaires complétés postérieurement au diplôme de baccalauréat avec une moyenne cumulative d'au moins 3,2 sur 4,3 (ou l'équivalent) pourraient également faire l'objet exceptionnellement d'une recommandation d'admission par le SCAE à la condition d'avoir au moins 6 années d'expérience professionnelle pertinente.

Pour les dossiers des candidats titulaires d'un doctorat ou d'une maîtrise, l'exigence de l'expérience professionnelle est respectivement d'un an et de deux ans.

Tous les candidats doivent démontrer une expérience professionnelle comme gestionnaire et être en situation d'emploi au moment du dépôt de la demande, et ce, de façon générale dans le pays où le programme est offert.

**Base expérience**

Très exceptionnellement, les candidats qui ne détiennent pas un baccalauréat ou l'équivalent, peuvent être admis après étude de leur dossier par le SCAE, à la condition de posséder les connaissances requises, une formation autre et appropriée ainsi qu'une expérience jugée pertinente d'au moins sept années à titre de gestionnaire et se trouver en situation d'emploi au moment de la demande d'admission dans le pays où le programme est offert.

Le nombre de candidats ainsi admis dans le programme offert ne pourra, en aucune circonstance, dépasser 10% du nombre total des nouveaux admis de la cohorte.

L'expérience professionnelle pertinente est acquise par l'exercice de fonctions de

responsabilité à titre de gestionnaire des ressources (physiques, humaines et financières) 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;
- posséder 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.

Si le SCAE le juge nécessaire, le candidat se verra imposer une ou des conditions d'admission additionnelles dont :

- des tests d'aptitudes aux études;
- un test de connaissances langagières;
- des cours d'appoint;
- une propédeutique;
- une condition de réussite associée à l'obtention d'une moyenne cumulative supérieure à 3,0 sur 4,3 à la fin du premier module (9 crédits).

**PLAN DE FORMATION :**

**Programme général**

**Module 1-Le gestionnaire et l'entreprise**

Les trois cours suivants (9 crédits) :

MBA8604	Enjeux macroéconomiques pour les entreprises et les organisations (3 cr.)
MBA8610	Individu et organisation (3 cr.)
MBA8612	La gestion des technologies de l'information (3 cr.)

**Module 2-Gestion commerciale et financière**

Les trois cours suivants (9 crédits) :

MBA8615	Gestion financière (3 cr.)
MBA8616	Marketing (3 cr.)
MBA8695	Comptabilité et décisions d'affaires (3 cr.)

**Module 3-Gestion de la production des biens et services**

Les trois cours suivants (9 crédits) :

MBA8617	Gestion des opérations (3 cr.)
MBA8618	Gestion des ressources humaines (3 cr.)
MBA8619	Analytique d'affaires (3 cr.)

**Module 4-Management stratégique**

Les trois cours suivants (9 crédits) :

MBA8621	Contextes économiques, sociopolitiques et culturels de l'organisation (3 cr.)
MBA8622	Stratégie d'entreprise et concurrence (3 cr.) (MBA8615)
MBA8639	Direction générale (simulation) (3 cr.) (MBA8615 et MBA8695)

**Module 5-Activité de synthèse**

Trois cours optionnels (9 crédits) :

MBA8425	Commerce et marketing international (3 cr.)
MBA8436	Formation en gestion hors Québec (3 cr.)
MBA8448	Projet d'intégration (3 cr.)
MBA8449	Alignement stratégique des technologies de l'information au sein des organisations (3 cr.)
MBA8450	Veille stratégique et concurrentielle (3 cr.) (MBA8616)
MBA8640	Les enjeux de la direction (3 cr.)
MBA8641	Leadership stratégique : les habiletés-clés et stratégies d'exécution du gestionnaire praticien (3 cr.)
MGP7900	Gestion de projets (3 cr.) Ou tout autre cours choisi avec l'approbation de la direction de programme.

**Spécialisation gestion appliquée à l'industrie minérale\*\***

**Module 1-Le gestionnaire et l'entreprise**

Les trois cours suivants (9 crédits) :

MBA8604	Enjeux macroéconomiques pour les entreprises et les organisations (3 cr.)
MBA8610	Individu et organisation (3 cr.)

MBA8612 La gestion des technologies de l'information (3 cr.)

### **Module 2-Gestion commerciale et financière**

Les trois cours suivants (9 crédits) :

MBA8615 Gestion financière (3 cr.)  
MBA8616 Marketing (3 cr.)  
MBA8695 Comptabilité et décisions d'affaires (3 cr.)

### **Module 3-Gestion de la production des biens et services**

Les trois cours suivants (9 crédits) :

MBA8617 Gestion des opérations (3 cr.)  
MBA8618 Gestion des ressources humaines (3 cr.)  
MBA8619 Analytique d'affaires (3 cr.)

### **Module 4-Management stratégique**

Les trois cours suivants (9 crédits) :

MBA8639 Direction générale (simulation) (3 cr.) (MBA8615 et MBA8695)  
GAM6401 Économie et géopolitique des ressources minérales (3 cr.) \*  
GAM6402 Processus de développement de projets miniers (1 cr.) \*  
GAM6404 Économie de l'environnement en contexte minier (2 cr.) (GAM6402) \*

### **Module 5-Activité de synthèse**

GAM6403 Stratégie d'entreprises minières (3 cr.) (GAM6401 et GAM6402) \*

L'étudiant choisit six crédits parmi les trois cours suivants :

#### **Cours optionnels**

GAM6405 Culture, communication et développement minier (3 cr.) \*  
GAM6410 Gestion d'une entreprise minière (3 cr.) (GAM6402) \*  
GAM6420 Évaluation de projet minier (3 cr.) (GAM6402 et (GAM6415 ou MBA8615)) \*

---

\* : Disponible à distance

#### **NOTES :**

\*\* Projet pilote

**GAM6401****Économie et géopolitique des ressources minérales**

**Objectifs :** Connaître la composante économique du développement durable. Comprendre le rôle économique et social des ressources minérales dans l'économie régionale, nationale et internationale. Comprendre l'importance politique de certaines ressources minérales au Canada et dans le monde. Connaître les méthodes d'analyse économique propres aux ressources naturelles non renouvelables. Comprendre le rôle des marchés et de grands producteurs dans l'établissement des prix. Se sensibiliser aux impacts de la croissance démographique et économique sur la demande et la rareté des ressources naturelles. Analyser les politiques minières d'un état et en comprendre les enjeux économiques et sociaux.

**Contenu :** Histoire économique des mines, du marché des matières premières et des enjeux politiques qui y sont reliés. Démographie et épuisement des ressources. Rente minière (prélèvement de la rente, rente Hotelling, rente ricardienne, maladie hollandaise) et les politiques associées. Enjeux économiques et politiques liés à l'exploitation des ressources minérales. Gestion optimale des ressources non renouvelables. Les types de propriétés et leurs impacts sur l'exploitation d'une ressource naturelle. Politique et stratégie minières comparées à l'échelle nationale et internationale. Géopolitique des matières premières. Organisation des marchés des métaux et de l'industrie minière. L'industrie minière et son image à travers le monde. Ressources minières et développement durable.

**GAM6402****Processus de développement de projets miniers**

**Objectifs :** Acquérir une perspective structurée de l'ensemble des étapes constituant le processus de développement d'un projet minier. S'approprier un langage commun pour décrire l'ensemble des étapes du cycle de vie d'un projet minier. Établir un cadre de référence pour supporter l'analyse des stratégies d'entreprises et des processus d'affaires propres au secteur minier.

**Contenu :** Les grandes étapes du processus de développement d'un projet minier : l'évaluation du potentiel minéral, l'exploration minière, la mise en valeur des projets, la construction des infrastructures, l'extraction du minerai, la concentration des valeurs économiques, la vente des produits et la restauration des sites. Pour chacune de ces grandes étapes, les objectifs, les intrants, les travaux et les méthodes de travail, les ressources humaines impliquées, les extrants, la durée des travaux, le niveau des investissements, le niveau de risque, les processus d'affaires et les structures organisationnelles.

**GAM6403****Stratégie d'entreprises minières**

**Objectifs :** Élaborer une stratégie pour

une entreprise de l'industrie minière. Planifier l'implantation d'une stratégie. Comprendre le processus de création de valeur à chacune des étapes de la chaîne de valeur de l'industrie minière. Situer une entreprise à l'intérieur de ce processus. Connaître les structures de propriétés minières et différents types de partenariats. Penser stratégiquement l'implantation d'innovations technologiques.

**Contenu :** Définition de stratégie. L'analyse du micro et macroenvironnement. Création de valeur. Concept de la chaîne de valeur et modèles d'affaires appropriés à l'industrie minière. Indicateurs de performance et suivi de la stratégie. Stratégies d'innovation.

**GAM6404****Économie de l'environnement en contexte minier**

**Objectifs :** Connaître les méthodes d'analyse économique propres à l'environnement. Comprendre les fonctions et les impacts de la réglementation dans le domaine de l'environnement. Analyser les problèmes environnementaux sous l'angle de la gestion d'entreprises et de l'économie. Connaître les concepts de développement durable et les processus d'évaluation environnementale dans le contexte de l'industrie minière et ce, de l'exploration à la fermeture. Se familiariser avec les techniques de restauration des sites miniers.

**Contenu :** Composante environnement du développement durable. Éléments de théorie économique : l'analyse avantages/coûts, les externalités, l'environnement comme bien public. L'évaluation des biens environnementaux. Système de gestion environnementale et politiques environnementales. Processus d'évaluation environnementale dans l'industrie minière : études pour répondre à la réglementation québécoise en vigueur (directive 019, etc.) et études d'impacts. Analyse du cycle de vie. Réglementation et processus d'acceptation en vigueur pour l'industrie minière au Québec. Technologies utilisées pour la protection de l'environnement dans le secteur minier. Gestion de l'après-mine et responsabilité des coûts environnementaux. La situation de la gestion environnementale minière au Canada comparée à d'autres pays. Considérations environnementales et prise de décision.

**GAM6405****Culture, communication et développement minier**

**Objectifs :** Comprendre que l'implantation et le bon fonctionnement d'une entreprise minière dans une région sont tributaires autant de sa capacité financière et du respect des lois, que d'autres facteurs comme les valeurs et les normes locales liées à la tolérance de la présence des entreprises internationales, à l'acceptabilité sociale des projets miniers ou à la responsabilité que l'entreprise minière devrait assumer par rapport à toutes les parties

prenantes touchées par ces projets. Savoir identifier les composantes de la culture de la région et du pays d'accueil d'un projet minier. Comprendre les mécanismes par lesquels les valeurs et les normes associées à ce qu'on appelle « contrat social » peuvent faciliter ou freiner le développement minier dans certains pays. Identifier et analyser les rôles joués culturellement par certains groupes d'influence dans le succès de l'implantation et du fonctionnement d'une entreprise minière au Québec et dans d'autres régions du monde. Connaître les principes et politiques associés à la responsabilité sociale de l'entreprise. Identifier les interlocuteurs, amorcer et maintenir le dialogue avec les représentants des communautés autochtones et non autochtones.

**Contenu :** Composante sociale du développement durable. Bases historiques et juridiques des relations avec les communautés autochtones et non autochtones. Culture locale et développement minier au Québec et dans le monde. L'acceptabilité sociale des projets, la responsabilité sociale de l'entreprise et le contrat social. Identification des enjeux et des valeurs des communautés d'accueil. Identification des interlocuteurs. Communication avec les parties prenantes des projets miniers, particulièrement les communautés d'accueil, les groupes de pression et les médias.

**GAM6410****Gestion d'une entreprise minière**

**Objectifs :** Connaître les aspects particuliers de la gestion des entreprises de l'industrie minière. Comprendre les influences des changements dans le macroenvironnement sur la gestion des différentes fonctions de l'entreprise. Connaître les différents acteurs qui ont une influence sur le démarrage et l'expansion d'une compagnie minière.

**Contenu :** Le management des entreprises d'exploration minière et d'exploitation minière : fonction, organigramme, sous-traitance. La gestion des ressources humaines en milieu minier. La gestion de la santé et sécurité. La communication publique. La commercialisation des produits et l'utilisation des contrats à terme. La gestion des opérations d'exploration et d'exploitation minière. La gestion de la logistique et du transport dans le secteur minier. Démarrage d'une entreprise d'exploration minière. Le financement des entreprises d'exploration. La publication d'indicateurs de performance en matière de développement durable. La gestion de risque. Fusion et acquisition. Gestion de crise. Les particularités dans la gestion d'une petite compagnie d'exploitation minière.

**GAM6420****Évaluation de projet minier**

**Objectifs :** Acquérir les outils permettant d'évaluer la faisabilité financière et technique d'un projet d'exploration ou d'exploitation minière. Connaître les particularités du financement des entreprises d'exploration et d'exploitation

minière. Connaître les particularités des états financiers des entreprises minières. Évaluer les impacts de la localisation géographique du projet (zone urbaine, zone éloignée, zone écologique, zone géologique, etc.). Acquérir les bases de la gestion de projet applicable au domaine de l'exploration et de l'exploitation minière.

**Contenu :** Les diverses phases d'un projet d'exploration et d'exploitation minières. Les outils d'évaluation financière. Évaluation des coûts, du risque et du rendement. Diverses sources de financement pour une compagnie minière : durant la phase d'exploration, durant la mise en valeur et durant la phase d'exploitation. Coût du capital. Structure du capital. Estimation des réserves. Outils de la gestion de projet : études de pré-faisabilité et de faisabilité. Études de sensibilité. Dépenses d'exploration, de mise en valeur et d'exploitation d'un projet minier ; dépenses liées aux avancées technologiques. Expertise canadienne dans le développement de projets miniers. Exploration/achat de gisement. Mise en valeur/vente de gisements découverts. Fiscalité, redevances, subventions, etc. Le rôle de l'exploration pour une compagnie minière d'exploitation. La fluctuation des prix et des instruments de couverture.

**MBA8425****Commerce et marketing international**

**Objectifs :** Ce cours vise à familiariser l'étudiant aux dimensions internationales du marketing. On y aborde les notions fondamentales pouvant appuyer les efforts d'une entreprise désireuse opérer à l'extérieur de son marché domestique.

**Contenu :**

**MBA8436****Formation en gestion hors Québec**

**Objectifs :** Ce cours permet, 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. 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'un cours intensif. Les frais de déplacement et de séjour sont à la charge du participant.

**Contenu :** Selon le projet.

**MBA8448****Projet d'intégration**

**Objectifs :** L'objectif de ce projet est d'amener les participants ayant complété les 4 premiers modules, à mettre en pratique les approches et les concepts qui ont été abordés. Les participants devront choisir une problématique qui émane de leur milieu de travail et produire un rapport comportant un plan

d'actions pratiques.

**Contenu :** Selon le projet.

### MBA8449

#### Alignement stratégique des technologies de l'information au sein des organisations

**Objectifs :** En se basant sur une approche d'apprentissage par la résolution d'étude de cas, ce cours permettra à l'étudiant de : comprendre l'importance d'aligner les technologies de l'information aux priorités d'affaires de l'organisation; connaître les pratiques et technologies clés permettant d'aligner les technologies de l'information aux priorités d'affaires de l'organisation; améliorer son processus de prise de décision en matière de la gestion des technologies de l'information.

**Contenu :** Le modèle d'alignement stratégique des technologies de l'information intitulé Foundation for Execution développé par le Center for Information Systems Research du MIT Sloan School of Management. La méthode d'analyse par cas du Ivey School of Business. Les déterminants de l'architecture d'entreprise. Introduction aux progiciels de gestion. Introduction à l'architecture orientée service.

### MBA8450

#### Veille stratégique et concurrentielle

**Objectifs :** Ce cours vise à développer chez les étudiants la capacité d'initier un processus de veille stratégique et de mobiliser les outils disponibles pour analyser et interpréter l'information stratégique nécessaire pour bien anticiper l'évolution des marchés, de la concurrence, des technologies et autres facteurs de contingence de façon à prendre les meilleures décisions stratégiques possibles. Au terme de ce cours l'étudiant devra être en mesure de : Maîtriser les concepts de veille stratégique dans le cadre d'un environnement concurrentiel ; Relier la veille stratégique et concurrentielle au processus stratégiques de l'entreprise ; Comprendre les liens entre la veille stratégique et l'avantage concurrentiel; Initier et planifier un processus de veille stratégique et concurrentielle ; Définir les axes de surveillance et les sources d'information pertinentes pour la prise de décision stratégique dans un contexte de concurrence local, national, régional ou international ; Identifier et mobiliser les outils disponibles pour une veille stratégique efficace ; recherche, agrégation, curation et diffusion ; Mobiliser les différents outils et concepts pour analyser, dans le cadre d'une démarche prospective, les informations issues de la veille afin de créer de nouvelles connaissances permettant la prise de décisions stratégiques.

**Contenu :** Plus concrètement, le cours traitera des thèmes suivants : La veille stratégique et concurrentielle : concepts de base et processus de mise en place ; les facteurs clés de succès d'une veille stratégique et concurrentielle ; la construction et la manipulation des scénarios et autres techniques de prospective ; faire des choix et prendre

des décisions stratégiques en conséquence.

### MBA8604

#### Enjeux macroéconomiques pour les entreprises et les organisations

**Objectifs :** Ce cours s'adresse aux décideurs et gestionnaires en entreprises ou au sein d'organisations, tant privées que publiques, pour comprendre la détermination et l'impact des principales variables macroéconomiques sur les décisions et la situation financière des ménages et des entreprises, ainsi que l'environnement économique dans lequel ils sont appelés à opérer. Il vise à initier et à familiariser les participants aux notions, aux acteurs et aux éléments institutionnels qui sous-tendent la performance agrégée de l'économie, tant dans les contextes québécois, canadien et international.

**Contenu :** Tout en traitant notamment de sujets qui dominent des débats et des enjeux d'actualité, les thèmes abordés concerneront: l'importance des anticipations dans les décisions économiques, les faits stylisés macroéconomiques, les fondements de la croissance économique et des fluctuations économiques, la détermination des grands agrégats (tels que la production, la consommation, l'investissement privé, les soldes extérieurs, l'épargne et l'emploi), la détermination des taux d'intérêt, du taux d'inflation et du taux de change, le rôle, les mécanismes et les effets de la politique monétaire et de la politique budgétaire et fiscale (dépenses, taxation et dette publique).

### MBA8610

#### Individu et organisation

**Objectifs :** Ce cours vise à développer chez les étudiantes, étudiants gestionnaires des habiletés d'analyse et d'intervention fondées sur les sciences du comportement au sein des organisations.

**Contenu :** Ce cours est axé surtout vers les processus décisionnels et la transmission d'une pensée systémique et scientifique (Evidence Based Management) appliqués à des thèmes (connaissances et pratiques) relevant principalement de la psychologie industrielle et organisationnelle. Les compétences acquises en psychosociologie des organisations permettront aussi aux étudiantes et étudiants de gérer efficacement leurs équipes de travail et d'autres processus de gestion. À ce niveau d'étude, ce sont des thèmes « macro » qui seront privilégiés (ex. : Structure et culture).

### MBA8612

#### La gestion des technologies de l'information

**Objectifs :** Le cours met l'accent sur les enjeux que soulèvent l'introduction des technologies de l'information (TI) dans les organisations et l'utilisation des diverses applications technologiques par les usagers. Le cours vise également à sensibiliser les gestionnaires sur

l'importance des technologies de l'information afin de faciliter les processus décisionnels de l'organisation. Ce cours prépare les étudiants à comprendre les enjeux liés aux nouvelles technologies d'affaires. Au terme de ce cours, les étudiants connaîtront les diverses phases d'analyse, d'évaluation et de sélection de projets technologiques.

**Contenu :** Plusieurs thèmes seront couverts dans ce cours, dont la valeur de l'information et de l'innovation TI, la définition et les caractéristiques des TI au sein des organisations, les systèmes d'informations et la gestion de portefeuille TI.

### MBA8615

#### Gestion financière

**Objectifs :** L'objectif du cours est d'introduire les principes et concepts de base de la Gestion financière dans une perspective managériale. En plus de se familiariser avec la théorie, les étudiantes, étudiants gestionnaires devront s'exercer à proposer des solutions réalistes à des problèmes concrets.

**Contenu :** Ce cours débute avec les objectifs de la gestion financière corporative et leurs impacts sur les principales décisions financières et sur la valeur de l'entreprise. On y couvre ensuite le volet de l'allocation du capital par les marchés des capitaux et comment ces marchés permettent de diriger les fonds vers les projets qui maximisent la valeur de l'entreprise. Dans le cadre de ce cours, on discute également des différentes sources de financement de l'entreprise, du coût du capital, ainsi que de l'influence des décisions de financement sur la valeur de l'entreprise. Finalement, ce cours aborde aussi les notions portant sur la relation entre le rendement et le risque et sur les décisions d'investissement : évaluation du risque, du rendement et des projets.

### MBA8616

#### Marketing

**Objectifs :** Ce cours vise à exposer les étudiantes, étudiants gestionnaires aux principales décisions et responsabilités d'un gestionnaire de marketing dans les entreprises ou organismes à but lucratif ou non. Il vise à acquérir les connaissances pragmatiques et théoriques de gestion des marchés nécessaires pour maîtriser une approche analytique systématique et rigoureuse de la gestion des échanges entre les organisations, leurs clientèles et leurs partenaires. Au terme de ce cours, l'étudiante, l'étudiant devra être en mesure de : Définir le concept de marketing, la nature du marketing et de la gestion des échanges dans le contexte actuel des organisations et des entreprises manufacturières de produits (biens ou services) de consommation ou industriels; Établir un diagnostic fondé sur des informations marketing pertinentes; Élaborer et présenter un plan de marketing efficace et efficace en définissant l'opportunité d'affaires, les objectifs, les stratégies fondamentales

(offre, demande et concurrence), les stratégies de mix marketing (design de l'offre concurrentiel) et la mise en marché d'un produit (bien ou service) dans un contexte de marketing traditionnel et numérique; Évaluer avec un regard critique les différents modèles de prises de décision en marketing et être en mesure de les utiliser à bon escient; Comprendre et tenir compte des enjeux sociaux et éthiques dans la mise en marché de produits (biens ou services).

**Contenu :** L'approche préconisée met l'accent à la fois sur la présentation des fondements du marketing et de ses divers processus, outils et interfaces, ainsi que sur leur application dans un contexte managérial dynamique. Elle permet de fixer des objectifs et d'élaborer des stratégies de marketing orientées sur le marché qui attirent, satisfont et retiennent les consommateurs ciblés en leur offrant une valeur supérieure à celle des produits (biens ou services) concurrents.

### MBA8617

#### Gestion des opérations

**Objectifs :** A la fin du cours, l'étudiante, l'étudiant sera en mesure de : • Détecter rapidement les dysfonctions des processus; • Établir un diagnostic opérationnel à l'aide de données fiables et pertinentes; • Proposer des solutions contre-mesures et des solutions innovantes et durables; • Évaluer les solutions proposées; • Développer des réflexes et des habiletés lui permettant de canaliser l'énergie créative des employés vers le développement agile des processus de l'organisation.

**Contenu :** Les organisations doivent créer de la valeur quotidiennement afin de satisfaire leurs clients. Les biens et/ou les services offerts sont le résultat d'un ensemble de processus (transformation, soutien, gestion) qui doivent : i) être cohérents et exécutés sans failles, ii) s'adapter rapidement et constamment à des environnements turbulents, iii) être une source continue d'apprentissage. L'innovation et l'amélioration continue de l'ensemble des processus favorisent un alignement avec la stratégie des organisations et permettent ainsi d'assurer la compétitivité et la pérennité de celles-ci, tout en générant une synergie avec les employés et la technologie. Ceci est la mission de la gestion des opérations. Les thèmes couverts sont les suivants : • L'alignement entre la stratégie de l'organisation, les processus et la performance de ceux-ci; • L'organisation composée d'un réseau de processus qui se supportent et se renforcent mutuellement; • Les dysfonctions dans les processus; • Les démarches de diagnostic opérationnel.

### MBA8618

#### Gestion des ressources humaines

**Objectifs :** Ce cours présente aux étudiantes, étudiants gestionnaires les enjeux clés de la gestion des ressources humaines et l'importance de gérer stratégiquement le capital humain afin de contribuer au succès et à la

croissance de l'organisation. De façon plus spécifique, le cours vise à doter les étudiantes, étudiants des connaissances et des outils fondamentaux sur les principales fonctions de la GRH dont la planification des effectifs et de la relève, la dotation, la formation et le développement des compétences, la rémunération globale, la gestion du rendement et du potentiel, la santé et sécurité au travail. Des thèmes de relations du travail sont aussi abordés en lien avec les stratégies et l'opérationnalisation des fonctions de la GRH.

**Contenu** : Ce cours permettra de couvrir différents thèmes (dont la planification des ressources humaines, la dotation, la formation et le développement des compétences, la gestion du rendement et des carrières, la rémunération, la santé et sécurité au travail, la gestion de la diversité) et d'établir des liens entre eux afin d'analyser et résoudre des enjeux liés à la gestion des ressources humaines et des relations du travail.

### MBA8619

#### Analytique d'affaires

**Objectifs** : L'objectif de ce cours est de familiariser les étudiantes, étudiants gestionnaires avec les principaux modèles, méthodes et outils quantitatifs d'aide à la prise de décision. Ces techniques font partie de ce que l'on appelle aujourd'hui l'analytique prescriptive ; elles sont largement utilisées pour la planification et la gestion des opérations et des ressources dans les organisations et entreprises de production de biens ou de services. A la fin du cours, les étudiantes, étudiants devraient être capables de connaître les possibilités et limites des méthodes et techniques étudiées et de mesurer leur impact sur la productivité d'une entreprise; d'interagir avec des consultants tant internes qu'externes pour leur donner un mandat et en valider l'exécution; de remonter à la source des problèmes pour en diagnostiquer la cause principale et proposer une solution adéquate.

**Contenu** : Les principaux outils étudiés seront la programmation linéaire et la programmation linéaire à variables entières, la simulation de Monte-Carlo et la simulation dynamique, les méthodes de gestion des files d'attente et les modèles d'optimisation dans les réseaux. L'accent sera mis sur les aspects de modélisation et d'analyse, ainsi que sur les outils et logiciels disponibles, le tout axé vers la prise de décision.

### MBA8621

#### Contextes économiques, sociopolitiques et culturels de l'organisation

**Objectifs** : Ce cours permet à l'étudiante, l'étudiant gestionnaire d'approfondir ses connaissances des facteurs environnementaux qui influencent la dynamique stratégique des entreprises et des industries aux plans économique, politique, social, écologique et culturel. Dans une perspective à la fois nationale,

internationale et mondiale, l'étudiante, l'étudiant gestionnaire est amené à développer ses connaissances et son savoir-faire relativement à l'intelligence et à l'évaluation stratégiques des différentes dimensions de l'environnement des organisations. L'étudiante, l'étudiant gestionnaire est aussi invité à développer un esprit critique quant à l'analyse du rapport entre l'organisation et son contexte. De manière plus spécifique, le cours permet de :

- Développer une compréhension intégrée de la dynamique des acteurs propres aux diverses dimensions de l'environnement de l'organisation, des secteurs industriels et des institutions;
- Connaître les processus de la gestion des problématiques socioéconomiques d'intérêt stratégique, de la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise ainsi que des enjeux qui les concernent;
- Acquérir une conception ouverte et dynamique du contexte de l'organisation dans la perspective d'une économie mondialisée;
- Être capable de mettre en œuvre efficacement une méthodologie de collecte d'information, d'analyse de prise de décision stratégiques et responsables.

**Contenu** : Ce cours porte une attention particulière à l'analyse et à l'évaluation de la responsabilité sociale et environnementale des organisations ainsi que de leurs diverses parties prenantes.

### MBA8622

#### Stratégie d'entreprise et concurrence

**Objectifs** : Au carrefour des sciences administratives, économiques, et humaines, la pratique de la stratégie d'entreprise intègre des connaissances pour penser et réaliser la mission et la vision d'une entreprise.

**Contenu** : Pour relever ce défi, ce cours propose et déploie différentes techniques d'analyse et de synthèse dont spécifiquement : la création de valeur économique; la pondération et la gestion des parties prenantes; l'étude des coûts à l'aide des fondements de l'organisation industrielle; l'identification des bénéfiques porteurs de création de valeur dans les marchés et leurs segments; la formulation de stratégies de marché; l'optimisation des composantes organisationnelles sur les bases de : l'anthropologie des organisations, du design organisationnel, de la pratique du changement; et pour conclure, de l'harmonisation du capital humain, du capital économique et du capital social.

### MBA8639

#### Direction générale (simulation)

**Objectifs** : Ce cours vise à permettre à l'étudiante, l'étudiant gestionnaire 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 l'issue de ce cours, l'étudiante, 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** : 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 la confrontation aux autres, l'apprentissage du travail en équipe, l'épreuve de leadership ou les talents de négociateur.

### MBA8640

#### Les enjeux de la direction

**Objectifs** : Diriger peut sembler une chose naturelle pour plusieurs. C'est en quelque sorte comme si la fonction garantissait la capacité : puisqu'on est un dirigeant, on sait certainement diriger! Pourtant, nous sommes souvent à même de constater comment certaines « lacunes de direction » constituent un handicap pour le développement, voire la survie des organisations : perte des meilleurs éléments de l'équipe, sans trop comprendre pourquoi; réputation de l'entreprise entachée par des décisions douteuses; méfiance des investisseurs ou du public par manque de transparence ou de communication ... Alors, qu'est-ce que diriger? Les objectifs du cours sont les suivants :

- Identifier les différents points de vue pour comprendre la direction et saisir leurs interrelations.
- Développer une perspective claire sur ce qu'est la direction.
- Intégrer les expériences personnelles et les connaissances acquises dans un schéma général de connaissances.
- Identifier des outils pour développer, soutenir ou améliorer les habiletés de direction.
- Développer des capacités d'agir de façon plus efficace et plus sereine.

**Contenu** : Thème 1 – La dirigeante, le dirigeant Thème 2 – L'environnement interne Thème 3 – L'environnement externe Thème 4 – Les valeurs Thème 5 – La gouvernance Inter-thèmes – Les outils

### MBA8641

#### Leadership stratégique : les habiletés-clés et stratégies d'exécution du gestionnaire praticien

**Objectifs** : Ce séminaire vise à développer chez l'étudiante, l'étudiant gestionnaire les habiletés-clés dans la carrière d'un MBA et dans l'exécution des objectifs d'un gestionnaire et d'un coordonnateur de projet. 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.

**Contenu** : 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'une 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.

### MBA8695

#### Comptabilité et décisions d'affaires

**Objectifs** : Calculer, décider, communiquer. Toute décision dans une organisation a des impacts sur les opérations, sur la rentabilité, sur la trésorerie et sur le financement. Et la comptabilité est un langage universel qui crée un lieu commun de discussion et de décision. Quelle que soit son expertise, le cours Comptabilité et Décisions d'Affaires permettra à l'étudiante, l'étudiant gestionnaire de se familiariser avec le langage comptable lui permettant de présenter et d'expliquer à un conseil d'administration, à la direction, aux collègues, la contribution de ses idées et de ses décisions au succès de l'organisation. De même sera-t-il en mesure d'identifier les opportunités d'affaires que l'examen des données comptables lui fournit. Nous savons que de plus en plus les éléments de valorisation d'une organisation sont immatériels. Et que les offres de produits et de services évoluent avec grande rapidité. Ce cours s'en préoccupera et présentera des modèles d'états financiers et des outils de calcul adaptés aux entreprises existantes et en émergence, à capital ouvert ou à capital fermé. Finalement le cours permettra à l'étudiante, l'étudiant d'expérimenter la conception de modèles de coûts et la construction d'indicateurs de performance, quantitatifs et sociaux, lui permettant de modéliser ses projets et d'en assurer le suivi.

**Contenu** : Ce cours traite des sujets suivants : • États financiers; - Lire et comprendre un état financier. - Calculer les principaux indicateurs utilisés par les actionnaires et prêteurs. • Trésorerie • Coûts

### MGP7900

#### Gestion de projets

**Objectifs** : Ce cours propose un cadre conceptuel global pour l'étude de la gestion d'un projet. On identifie le cycle de vie d'un projet et on en caractérise les principales phases pour différents types de projets. Le cours a par ailleurs comme objectif de présenter les principaux concepts, approches, méthodes et techniques utilisés dans le processus de gestion de projets depuis leur conception jusqu'à leur terminaison. Le cours permet enfin d'aborder la

---

## Description des cours

---

problématique de l'évaluation des projets  
ainsi que leurs principales causes de  
réussite ou d'échec.

**Contenu :**