



HEC MONTRÉAL

**RAPPORT SUR LA
PERFORMANCE
ET LES PERSPECTIVES DE
DÉVELOPPEMENT
2019-2020**

Document présenté au
ministère de l'Éducation et
de l'Enseignement supérieur
en vertu de la *Loi sur les établissements
d'enseignement de niveau universitaire*

31 octobre 2020

Table des matières

1. États financiers.....	2
2. État du traitement des membres du personnel de direction	13
3. Rapport sur la performance.....	21
Faits et chiffres	22
Taux de réussite et durée des études	23
Mesures prises pour l'encadrement des étudiants.....	27
▪ Réalisations et Perspectives dans les Programmes.....	29
▪ Corps professoral.....	48
▪ Encadrement par les services de soutien	51
Programmes d'activités de recherche.....	74
Grille d'indicateurs pour l'Assemblée Nationale.....	85
4. Rapport sur les perspectives de développement	104
Plan stratégique	105
Perspectives à court-terme de gestion de la pandémie	108
Actions liées aux orientations de la Politique québécoise de financement des universités	112
▪ Prévention et lutte contre les violences à caractère sexuel (VACS) (au 1 ^{er} septembre 2019) (Règle budgétaire 2.1.13)	112
▪ Pôles régionaux (Règle budgétaire 2.1.15).....	114
▪ Plan d'action numérique en Éducation et en enseignement supérieur (Règle budgétaire 2.1.20)	115

1. États financiers

Systeme d'information financière des universités 2019-2020

Beide Ladwan

Responsable des ressources financières

30 octobre 2020

Date

HEC Montréal
 ETAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE
 au 30 avril 2020

	Annexe et note à compléter	Fonds de fonctionnement 1	Fonds avec restrictions 2	Fonds d'immobilisations 3	Fonds de dotation 4	Autres fonds 5	Ajustements 6	Total 7	
ACTIF									
Actif à court terme									
1	Encaisse (001)	s/o	21 805 188	0	475	90 119	0	21 895 782	1
2	Placements à court terme (005)	s/o	0	0	0	4 925	0	4 925	2
3	Intérêts courus à recevoir (010)	s/o	0	0	0	22 204	0	22 204	3
4	Fonds détenus par un fiduciaire (090)	s/o	0	0	0	0	0	\$ 0	4
5	Subventions à recevoir Ministère (015)	Note 2 (annexe 20)	14 797 398	---	---	---	---	14 797 398	5
6	Comptes débiteurs - Droits de scolarité (020)	s/o	1 519 247	---	---	---	---	1 519 247	6
7	Autres montants à recevoir (025, 026, 030, 170)	s/o	5 562 165	2 392 164	1 385 716	428 369	0	9 768 414	7
8	Encaissements exigibles à court terme (141, 142)	s/o	0	0	0	0	0	\$ 0	8
9	Avances à d'autres fonds (040, 045, 050, 055, 060, 065)	Annexe 12	31 801 646	43 431 062	6 282 661	0	0	81 515 369	9
10	Frais payés d'avance (070)	s/o	1 322 299	182 615	0	0	0	1 504 913	10
11	Stocks (075)	s/o	71 684	0	---	0	0	71 684	11
Total de l'actif court terme			76 879 627	46 005 840	7 668 852	545 617	\$	\$	131 099 937
Actif à long terme									
12	Frais reportés (080)	s/o	0	0	0	0	0	\$ 0	12
13	Subventions et autres apports à recevoir à long terme (171, 172, 173, 174)	s/o	3 080 366	0	157	0	0	3 080 523	13
14	Avances à d'autres fonds à long terme (185)	Annexe 12	0	0	0	0	0	\$ 0	14
15	Placements à long terme (125, 130)	s/o	0	0	0	5 344 590	0	5 344 590	15
16	Effets à recevoir à long terme (124)	s/o	0	0	0	0	0	\$ 0	16
17	Prêts hypothécaires et autres prêts (135, 140)	s/o	97 712	333 087	0	60 984 767	0	61 415 566	17
18	Immobilisations (105)	Annexe 6	---	---	194 854 980	---	---	194 854 980	18
19	Contributions du siège social aux constituantes de l'UQ (110)	s/o	---	---	0	---	---	\$ 0	19
20	Autres actifs (085, 115, 150, 155, 160, 165)	Annexe 9	0	0	0	0	0	\$ 0	20
21	Juste valeur des instruments financiers dérivés (180)	s/o	0	0	0	0	0	\$ 0	21
22	TOTAL DE L'ACTIF		80 057 705 \$	46 338 928 \$	202 523 990 \$	66 874 975 \$	- \$	- \$	395 795 597 \$

HEC Montréal
 ETAT DE LA SITUATION FINANCIERE
 au 30 avril 2020

	Annexe et note à compléter	Fonds de fonctionnement 1	Fonds avec restrictions 2	Fonds d'immobilisations 3	Fonds de dotation 4	Autres fonds 5	Ajustements 6	Total 7	
PASSIF									
Passif à court terme									
23	Découvert de banque (201)	s/o	0	0	0	0			\$ 23
24	Emprunts à court terme (205)	Note 4 (annexe 20)	0	0	6 514 000	0		6 514 000	\$ 24
25	Dépôts de garantie et retenues sur contrats (305, 310)	s/o	2 036 879	0	1 445 947	0		3 482 826	\$ 25
26	Subventions à rembourser au Ministère (210)	Note 2 (annexe 20)	0	---	---	---			\$ 26
27	Salaires et charges sociales à payer (255, 256, 257, 258)	s/o	17 373 264	(0)	---	0		17 373 264	\$ 27
28	Avantages sociaux futurs à payer (259)	s/o	0	0	---	0			\$ 28
29	Comptes créditeurs (215, 220)	s/o	10 403 763	79 334	1 239 362	128 884		11 851 343	\$ 29
30	Produits reportés (260)	Annexe 7	7 122 334	0	---	---		7 122 334	\$ 30
31	Apports reportés à court terme (261, 262, 263, 264)	s/o	0	24 487 498	0	0		24 487 498	\$ 31
32	Portion de la dette exigible à court terme (314)	s/o	0	0	16 868 545	0		16 868 545	\$ 32
33	Avances d'autres fonds (225, 230, 235, 240, 245, 250)	Annexe 12	49 698 710	0	0	31 816 659		81 515 369	\$ 33
Total du passif à court terme			86 634 950	24 566 832	26 067 853	31 945 543	\$	\$	169 215 178
Passif à long terme									
34	Avantages sociaux futurs à payer à long terme (370)	s/o	(4 274 100)	0	0	0		(4 274 100)	\$ 34
35	Dettes à long terme (315, 320, 325, 330)	s/o	0	0	70 388 247	0		70 388 247	\$ 35
36	Obligations découlant des contrats de location - acquisition (335)	s/o	0	0	0	0			\$ 36
37	Apports reportés (360, 361, 362, 363)	s/o	0	21 772 096	16 682 703	---		38 454 799	\$ 37
38	Juste valeur des instruments financiers dérivés (365)	s/o	0	0	0	0			\$ 38
39	Autres passifs (265, 270, 275, 280, 285)	Annexe 9	6 580	0	0	0		6 580	\$ 39
TOTAL DU PASSIF			82 367 431 \$	46 338 928 \$	113 138 804 \$	31 945 543 \$	- \$	- \$	273 790 705 \$
SOLDES DE FONDS									
41	Grevé d'affectations d'origine interne (290)	Annexe 8	2 646 251	0	18 107 551	4 972 627	0	25 726 429	\$ 41
42	Grevé d'affectations d'origine externe (302 FD et AF)	s/o	---	---	---	29 956 804	0	29 956 804	\$ 42
43	Non grevé d'affectation (295 FF)	s/o	(4 955 977)	---	---	---	---	(4 955 977)	\$ 43
44	Produits nets non transférés d'affectation d'origine interne (350 FD)	s/o	---	---	---	0	---		\$ 44
45	Produits nets non transférés d'affectation d'origine externe (355 FD)	s/o	---	---	---	0	---		\$ 45
46	Investi en immobilisations (304 FI)	s/o	---	---	71 277 635	---	---	71 277 635	\$ 46
TOTAL DES SOLDES DE FONDS			(2 309 726) \$	- \$	89 385 186 \$	34 929 431 \$	- \$	- \$	122 004 892 \$
48 TOTAL DU PASSIF ET DES SOLDES DE FONDS			80 057 705 \$	46 338 928 \$	202 523 990 \$	66 874 975 \$	- \$	- \$	395 795 596 \$

	A111 en et note à compléter	Fonds de fonctionnement	Fonds avec restrictions	Fonds d'immobilisations	Fonds de dotation (Note 1)	Autres fonds	Ajustements	Total
		1	2	3	4	5	6	7
1	Droits de scolarité de base (étudiants réglementés) (401)	s/o	23 036 938	---	---	---	---	23 036 938
2	Montants forfaitaires internationaux des étudiants réglementés (402)	s/o	507 854	---	---	---	---	507 854
3	Montants forfaitaires canadiens des étudiants réglementés (403)	s/o	4 852 878	---	---	---	---	4 852 878
4	Montants supplémentaires chargés aux étudiants assujettis aux forfaits internationaux (10% du forfaitaire international) (404)	s/o	47 475	---	---	---	---	47 475
5	Droits de scolarité des étudiants dérogés (406)	s/o	8 092 625	---	---	---	---	8 092 625
6	Droits de scolarité des étudiants inscrits à des programmes crédités et autofinancés (407)	s/o	8 222 932	---	---	---	---	8 222 932
7	Revenus de scolarité des étudiants inscrits à des programmes ou des activités non crédités (408)	s/o	0	---	---	---	---	0
8	Cotisations des étudiants (455)	s/o	4 077 427	---	---	---	---	4 077 427
9	Autres frais communs exigés à des groupes d'étudiants ciblés et pénalités (450)	s/o	10 088 746	---	---	---	---	10 088 746
10	Locations et ventes de biens et services aux étudiants (461)	s/o	0	---	---	---	---	0
11	TOTAL DES PRODUITS PROVENANT DES ÉTUDIANTS		58 926 875	\$	\$	\$	\$	58 926 875
12	Subventions du Ministère (515)	Annexe 5	87 005 302	1 652 385	7 436 943	---	---	96 094 630
13	Autres subventions provinciales (405, 410, 495)	s/o	0	4 167 647	447	0	0	4 168 094
14	Subventions du gouvernement du Canada (415, 420)	s/o	1 659 846	3 955 991	0	0	0	5 615 837
15	Autres produits et autres aides (425, 426, 427)	s/o	0	4 034 171	0	0	0	4 034 171
16	Contributions du siège social aux constituantes de l'UQ (520)	s/o	---	---	0	---	---	0
	Amortissement des apports reportés afférents aux immobilisations:							
17	Ministère (530)	s/o	---	---	0	---	---	0
18	Entités incluses dans le périmètre comptable du gouvernement du Québec autre que le Ministère (531)	s/o	---	---	0	---	---	0
19	Gouvernement du Canada (532)	s/o	---	---	323 606	---	---	323 606
20	Autres (533)	s/o	---	---	0	---	---	0
21	TOTAL DES SUBVENTIONS		88 665 148	13 810 194	7 760 996	\$	\$	110 236 338
22	Intérêts et dividendes (435)	s/o	440 759	807 443	0	0	0	1 248 203
23	Intérêts sur les avances inter-fonds (440)	s/o	0	0	0	0	0	0
24	Produits provenant du fonds de dotation (445)	s/o	3 700	4 555 471	25 801	---	---	4 584 972
25	Produits provenant d'une fondation (446)	s/o	993 226	4 962 340	0	0	0	5 955 566
26	Subventions et dons non gouvernementaux (430)	Note 1 (annexe 20)	145 776	641 015	0	0	0	786 792
27	Gains sur vente de placements (526)	s/o	136 274	1 835 439	0	0	0	1 971 713
28	Gains sur la cession d'immobilisations (525)	s/o	---	---	0	---	---	0
29	Recouvrement des coûts indirects (465)	s/o	(48)	---	---	---	---	(48)
30	Ventes externes (460)	s/o	7 650 780	5 287 865	0	---	---	12 938 645
31	Autres produits (466, 470)	Annexe 10	1 760 680	285 991	0	0	0	2 046 671
32	TOTAL DES PRODUITS AUTRES		11 131 148	18 375 565	25 801	\$	\$	29 532 514
33	TOTAL DES PRODUITS		158 723 171 \$	32 185 759 \$	7 786 798 \$	- \$	- \$	198 695 728 \$

	Annexe et note à compléter	Fonds de fonctionnement 1	Fonds avec restrictions 2	Fonds d'immobilisations 3	Fonds de dotation (Note 1) 4	Autres fonds 5	Ajustements 6	Total 7	
1	Masses salariales								1
2	Direction	s/o	8 463 285	1 296 028	---	---		9 759 313	2
3	Gérance	s/o	0	0	---	---		\$	3
4	Enseignants-chercheurs	s/o	39 664 426	2 699 573	---	---		42 363 999	4
5	Chargés de cours	s/o	16 690 494	58 993	---	---		16 749 488	5
6	Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	s/o	379 245	1 401 183	---	---		1 780 427	6
7	Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	s/o	2 027 813	465 958	---	0		2 493 771	7
8	Personnel professionnel non enseignant	s/o	16 715 516	3 176 767	---	0		19 892 283	8
9	Personnel de soutien technique	s/o	6 869 391	393 226	---	0		7 262 617	9
10	Personnel de soutien de bureau	s/o	6 663 736	742 643	---	---		7 406 379	10
11	Personnel de métier et ouvrier	s/o	3 609 861	0	---	---		3 609 861	11
12	Avantages sociaux (700)	Annexe 14	17 826 773	1 838 616	---	0		19 665 389	12
13	TOTAL DES MASSES SALARIALES ET AVANTAGES SOCIAUX		118 910 540	12 072 987	\$	\$	\$	130 983 526	13
14	Avantages sociaux futurs (704)	s/o	(1 873 200)	---	---	---		(1 873 200)	14
15	Variation de la provision pour heures supplémentaires, maladie, vacances, congés sociaux et autres avantages (701, 702, 703)	s/o	178 119	175 748	---	0		353 868	15
16	Frais pour congés sabbatiques et d'études (705)	s/o	76 000	0	---	0		76 000	16
17	Stagiaires postdoctoraux (706)	s/o	229 496	1 050 813	---	0		1 280 309	17
18	Formation et perfectionnement (710)	s/o	418 606	225 952	---	0		644 558	18
19	Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	s/o	2 164 507	1 795 938	---	---		3 960 445	19
20	Bourses (735)	s/o	1 078 579	6 840 737	---	0		7 919 316	20
21	Subventions, cotisations et transferts (740, 871, 872)	s/o	2 947 483	537 276	0	0		3 484 759	21
22	Fournitures et matériel (745)	s/o	1 484 707	240 456	---	0		1 725 163	22
23	Coûts des marchandises vendues (755)	s/o	330 283	15 277	---	0		345 561	23
24	Frais de services (760, 765, 770, 775, 780, 785, 790, 795, 800)	s/o	12 101 105	1 592 273	0	---		13 693 378	24
25	Volumes et périodiques (750)	s/o	3 500 375	90 334	---	0		3 590 709	25
26	Charges reliées aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 826)	s/o	2 082 749	9 769	0	---		2 092 518	26
27	Location de locaux et de bâtiments (840, 845)	s/o	970 421	182 380	---	---		1 152 800	27
28	Location-exploitation (830)	s/o	0	0	---	---		\$	28
29	Transfert de coûts indirects (865)	s/o	---	(48)	---	---		(48)	29
30	Pertes sur vente de placements (886)	s/o	15 982	159 066	0	0		175 048	30
31	Biens sous le seuil de capitalisation (892)	Note 3 (annexe 20)	261 214	41 510	79 507	---	0	382 231	31
32	Biens de nature non capitalisable (893)	Note 3 (annexe 20)	0	0	0	---	---	\$	32
33	Frais bancaires et charges d'intérêts (850, 851, 852, 853)	s/o	367 499	7 442	2 131 645	0	0	2 506 586	33
34	Intérêts relatifs aux avances interfonds (855)	s/o	0	0	0	0	0	\$	34
35	Perte sur la cession d'immobilisations (885)	s/o	---	---	6 077	---	---	6 077	35
36	Amortissement des immobilisations (890)	s/o	---	---	8 910 879	---	---	8 910 879	36
37	Amortissements des autres éléments de l'actif (891)	s/o	---	---	0	---	---	\$	37
38	Autres charges (860, 870)	Annexe 10	303 803	1 758 821	0	0		2 062 624	38
39	TOTAL DES AUTRES CHARGES		26 637 728	14 723 745	11 128 107	\$	\$	52 489 580	39
40	Ventes internes (878)	s/o	0	0	---	0		\$	40
41	Gains et pertes latents (879)	s/o	1 102 143	5 159 013	0	0		6 261 157	41
42	TOTAL AUTRES CHARGES AVANT ÉLÉMENTS EXTRAORDINAIRES		27 739 872	19 882 758	11 128 107	\$	\$	58 750 737	42
43	Éléments extraordinaires (880)	Annexe 13	0	0	0	0		\$	43
44	TOTAL DES CHARGES		146 650 411	31 955 744	\$	\$	\$	189 734 263	44
45	EXCÉDENT (INSUFFISANCE) DES PRODUITS PAR RAPPORT AUX CHARGES		12 072 760	230 015	(3 341 310)	\$	\$	8 961 464	45

Note 1: Dans le cadre de la méthode du report, le fonds de dotation sert uniquement à présenter les ressources détenues à titre de dotation. Ainsi, les nouvelles dotations doivent être présentées en augmentation directe du solde de fonds à la page 4 (ligne 8 "Apports reçus à titre de dotations"). Normalement, il n'y a pratiquement rien qui devrait passer par l'état des produits ou par l'état des charges.

	Annexe à compléter	Fonds de fonctionnement 1	Fonds avec restrictions 2	Fonds d'immobilisations 3	Fonds de dotation (Note 1) 4	Autres fonds 5	Ajustements 6	Total 7	
1	SOLDE AU DÉBUT DE L'ANNÉE	24 080 551	0	81 238 344	34 689 763			140 008 658	1
2	Redressement des années précédentes	Annexe 11 0	0	0	0	0		\$	2
3	Solde de fonds redressé	24 080 551	\$	81 238 344	34 689 763	\$	\$	140 008 658	3
4	Produits de l'année	Annexes 1 et 3 158 723 171	32 185 759	7 786 798	0	0	0	198 695 728	4
5	Charges de l'année	Annexes 2 et 4 146 650 411	31 955 744	11 128 107	0	0	0	189 734 263	5
6	Excédent (insuffisance) des produits par rapport aux charges	12 072 760	230 015	(3 341 310)	\$	\$	\$	8 961 464	6
7	Rééval. autres éléments afférents au régime de retraite et d'avantages complé. de retraite	s/o (27 227 500)	---	---	---	---		(27 227 500)	7
8	Apports reçus à titre de dotations	s/o		22 600	239 668			262 268	8
9	Apports reçus pour le financement d'actifs non amortissables	s/o						\$	9
10	Virements d'autres soldes de fonds	Annexes 12 et 12a 0	0	11 465 552	0	0		11 465 552	10
11	Virements vers d'autres soldes de fonds	Annexes 12 et 12a 11 235 537	230 015	0	0	0		11 465 552	11
12	Sous-total	(26 390 277)	(0)	8 146 842	239 668	\$	\$	(18 003 768)	12
13	SOLDE À LA FIN DE L'EXERCICE	(2 309 726) \$	(0) \$	89 385 186 \$	34 929 431 \$	- \$	- \$	122 004 890 \$	13

Note 1: Dans le cadre de la méthode du report, le fonds de dotation sert uniquement à présenter les ressources détenues à titre de dotation. Ainsi, les nouvelles dotations doivent être présentées en augmentation directe du solde de fonds (ligne 8 "Apports reçus à titre de dotations"). Normalement, il n'y a pratiquement rien qui devrait passer par l'état des produits ou par l'état des charges.

HEC Montréal
Produits par fonction - Fonds de fonctionnement
de l'exercice terminé le 30 avril 2020

Annexe 1

	Enseignement/ Recherche	Soutien à l'enseignement et à la recherche	Administration	Terrains et bâtiments	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises auxiliaires	Ajustements	Total	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1 Droits de scolarité de base (étudiants réglementés) (401)	23 631 757	---	0	---	(594 819)	---	---		23 036 938	1
2 Montants forfaitaires internationaux des étudiants réglementés (402)	---	---	507 854	---	---	---	---		507 854	2
3 Montants forfaitaires canadiens des étudiants réglementés (403)	---	---	4 852 878	---	---	---	---		4 852 878	3
4 Montants supplémentaires chargés aux étudiants assujettis aux forfaitaires internationaux (10% du f	---	---	47 475	---	---	---	---		47 475	4
5 Droits de scolarité des étudiants déréglés (406)	8 052 625	---	0	---	0	---	---		8 052 625	5
6 Droits de scolarité des étudiants inscrits à des programmes crédités et autofinancés (407)	57 462	---	0	---	8 165 470	---	---		8 222 932	6
7 Revenus de scolarité des étudiants inscrits à des programmes ou des activités non crédités (408)	0	---	0	---	0	---	---		\$	7
8 Cotisations des étudiants (455)	---	---	0	---	---	4 077 427	---		4 077 427	8
9 Admissions, inscriptions, aides, frais de stage ou de supervision, etc. (450)	9 624 349	0	0	0	45 120	0	419 277		10 088 746	9
10 Locations et ventes de biens et services aux étudiants (461)	0	0	0	0	0	0	0		\$	10
11 Total des produits provenant des étudiants	41 406 193		\$ 5 408 207		\$ 7 615 770	4 077 427	419 277		\$ 58 926 875	11
12 Subventions du Ministère (515)	---	0	87 005 302	---	0	0	---		87 005 302	12
13 Autres subventions provinciales (405, 410, 495)	0	0	0	0	0	0	0		\$	13
14 Subventions du gouvernement du Canada (415, 420)	0	0	1 132 429	0	527 417	0	0		1 659 846	14
15 Autres produits et aides des gouvernements autres que ceux du Québec et du Canada (425, 426, 427)	0	0	0	0	0	0	0		\$	15
16 Total des subventions			\$ 88 137 731		\$ 527 417				\$ 88 665 148	16
17 Intérêts et dividendes (435)	---	---	440 759	---	0	0	0		440 759	17
18 Intérêts sur les avances interfonds (440)	---	---	0	---	---	---	---		\$	18
19 Produits provenant du fonds de dotation (445)	---	---	0	---	3 700	0	0		3 700	19
20 Produits provenant d'une fondation (446)	3 301	7 500	11 111	0	971 315	0	0		993 226	20
21 Subventions et dons non gouvernementaux (430)	57 482	0	108 294	0	0	0	0		145 776	21
22 Gains sur vente de placement (526)	---	---	136 274	---	---	---	---		136 274	22
23 Recouvrement des coûts indirects (465)	(48)	0	0	---	0	0	0		(48)	23
24 Ventes externes (460)	2 133 729	70 362	303 477	148 779	1 694 527	80 763	3 219 143		7 650 780	24
25 Autres produits (466, 470)	127 080	0	51 852	0	1 571 748	0	0		1 760 680	25
26 Total des produits autres	2 311 544	77 862	1 051 768	148 779	4 241 289	80 763	3 219 143		\$ 11 131 148	26
27 TOTAL DES PRODUITS	43 717 737 \$	77 862 \$	94 597 706 \$	148 779 \$	12 384 477 \$	4 158 190 \$	3 638 420 \$	- \$	158 723 171 \$	27

HEC Montréal
Charges par fonction - Fonds de fonctionnement
de l'exercice terminé le 30 avril 2020

Annexe 2

	Enseignement/ Recherche	Soutien à l'enseignement et à la recherche	Administration	Terrains et bâtiments Détail Annexe 15	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises auxiliaires	Ajustements	Total		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9		
1	Masses salariales									1	
2	Direction	2 221 408	943 873	3 042 714	839 000	816 839	599 451	0	8 463 285	2	
3	Gérance	0	0	0	0	0	0	0	\$	3	
4	Enseignants-chercheurs	38 381 635	0	4 134	0	1 277 957	700	0	39 664 426	4	
5	Chargés de cours	15 948 346	0	4 200	0	727 948	0	0	16 690 494	5	
6	Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	266 532	0	393	0	112 319	0	0	379 245	6	
7	Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	2 002 005	0	15 917	0	9 450	441	0	2 027 813	7	
8	Personnel professionnel non enseignant	4 763 588	4 769 480	3 619 275	529 858	1 688 380	1 335 184	9 752	16 715 516	8	
9	Personnel de soutien technique	1 880 651	2 663 288	1 423 866	298 515	217 313	299 294	86 464	6 869 391	9	
10	Personnel de soutien de bureau	3 248 794	444 152	1 591 283	209 745	832 041	337 721	0	6 663 736	10	
11	Personnel de métier et ouvrier	0	0	1 843	3 416 920	0	0	191 098	3 609 861	11	
12	Avantages sociaux (700) - Complétez l'annexe 14	11 500 613	1 796 249	2 030 963	1 023 652	897 591	516 804	60 901	17 826 773	12	
13	Total des masses salariales et des avantages sociaux	80 222 573	10 617 041	11 734 589	6 317 689	6 579 838	3 089 595	348 214	\$ 118 910 540	13	
14	Avantages sociaux futurs (704)	---	---	---	---	---	---	(1 873 200)	(1 873 200)	14	
15	Variation de la provision heures supplémentaires, maladie, vacances, congés sociaux et autres avanta	(112 645)	(1 836)	230 570	29 642	37 905	(23 101)	17 584	178 119	15	
16	Frais pour congés sabbatiques et d'études (705)	76 000	0	0	0	0	0	0	76 000	16	
17	Stagiaires Postdoctoraux (706)	229 496	0	0	0	0	0	0	229 496	17	
18	Formation et perfectionnement (710)	153 447	67 820	109 153	17 130	15 508	15 549	0	418 606	18	
19	Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	970 484	26 692	295 189	25 591	771 350	72 304	2 897	2 164 507	19	
20	Bourses (735)	868 849	0	0	0	203 730	6 000	0	1 078 579	20	
21	Subventions, cotisations et transferts (740, 871, 872)	323 334	72 912	386 237	13 660	1 855 943	295 398	0	2 947 483	21	
22	Fournitures et matériel (745)	268 350	76 747	82 226	427 118	201 504	17 255	381 507	1 484 707	22	
23	Coûts des marchandises vendues (755)	0	0	0	0	330 283	0	0	330 283	23	
24	Frais de services (760, 765, 770, 775, 780, 785, 790, 795, 800)	1 763 059	3 290 478	1 972 072	2 405 093	786 751	1 539 851	403 800	12 101 105	24	
25	Volumes et périodiques (750)	281 784	2 684 854	40 261	2 400	91 075	37 552	362 449	3 500 375	25	
26	Charges reliées aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 826)	130	54 991	1 593	1 895 166	0	0	130 868	2 082 749	26	
27	Locations de locaux et de bâtiments (840, 845)	240 934	749	260	567 135	126 042	35 300	0	970 421	27	
28	Location-exploitation (830)	0	0	0	0	0	0	0	\$	28	
29	Pertes sur vente de placements (886)	0	0	15 982	0	0	0	0	15 982	29	
30	Biens sous le seuil de capitalisation (892)	16 027	164 752	4 314	58 227	12 743	955	4 195	261 214	30	
31	Biens de nature non capitalisable (893)	0	0	0	0	0	0	0	\$	31	
32	Frais bancaires et charges d'intérêts (850, 851, 852, 853)	5 067	30	156 136	0	2 388	203 877	0	367 499	32	
33	Intérêts relatifs aux avances interfonds (855)	0	0	0	0	0	0	0	\$	33	
34	Autres charges (860, 870)	386 659	(111 052)	53 784	1 140	(32 144)	5 416	0	303 803	34	
35	Total des charges autres	5 480 977	6 327 135	3 347 779	5 442 302	4 403 078	2 206 356	1 303 301	(1 873 200)	26 637 728	35
36	Virements interfonctions (877)	0	0	0	0	0	0	0	\$	36	
37	Ventes internes (878)	0	0	0	0	0	0	0	\$	37	
38	Gains et pertes latents (879)	0	0	1 102 143	0	0	0	0	1 102 143	38	
39	Total avant éléments extraordinaires	85 704 549	16 944 176	16 184 511	11 759 992	10 982 917	5 295 951	1 651 515	(1 873 200)	146 650 411	39
40	Éléments extraordinaires (880)	0	0	0	0	0	0	0	\$	40	
41	TOTAL DES CHARGES	85 704 549 \$	16 944 176 \$	16 184 511 \$	11 759 992 \$	10 982 917 \$	5 295 951 \$	1 651 515 \$	(1 873 200) \$	146 650 411 \$	41

HEC Montréal
Produits par fonction - Fonds avec restrictions
de l'exercice terminé le 30 avril 2020

Annexe 3

	Enseignement/ Recherche	Enseignement	Recherche	Soutien à l'enseignement et à la recherche	Administration	Terrains et bâtiments	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises auxiliaires	Ajustements	Total	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
1	Subvention du Ministère (515)	0	102 860	0	0	0	22 324	1 527 200	0		1 652 385	1
2	Autres subventions provinciales (405, 410, 495)	0	63 527	2 167 642	0	0	1 936 478	0	0		4 167 647	2
3	Subventions du gouvernement du Canada (415, 420)	0	0	3 193 483	0	0	0	762 508	0		3 955 991	3
4	Autres produits et aides des gouvernements que ceux du Québec et du Canada (425, 426, 427)	0	0	4 026 795	0	0	7 376	0	0		4 034 171	4
5	Total des subventions	\$ 166 387	9 387 920	\$	\$	\$	1 966 179	2 289 709	\$	\$	13 810 194	5
6	Intérêts et de dividendes (435)	0	0	39 238	768 205	0	0	0	0		807 443	6
7	Intérêts sur les avances interfonds(440)	---	---	---	0	---	---	---	---			7
8	Produits provenant du fonds de dotation (445)	0	0	840 953	3 027 185	0	0	687 333	0		4 555 471	8
9	Produits provenant d'une fondation (446)	0	107 138	1 809 875	1 699	0	1 723 134	1 320 493	0		4 962 340	9
10	Subventions et dons non gouvernementaux (430)	0	0	86 293	0	0	35 437	519 286	0		641 015	10
11	Gains sur vente de placements (556)	---	---	---	1 835 439	---	---	---	---		1 835 439	11
12	Ventes externes (460)	0	59 814	3 642 223	151	0	1 226 521	359 157	0		5 287 865	12
13	Autres produits (466, 470)	0	0	3 885	0	0	271 091	11 015	0		285 991	13
14	Total des produits autres	\$ 166 952	6 422 468	\$	5 632 678	\$	3 256 182	2 897 284	\$	\$	18 375 565	14
15	TOTAL DES PRODUITS	- \$ 333 339	\$ 15 810 388	\$	- \$ 5 632 678	\$	- \$ 5 222 361	\$ 5 186 993	\$	- \$	- \$ 32 185 759	\$ 15

HEC Montréal
Charges par fonction - Fonds avec restrictions
de l'exercice terminé le 30 avril 2020

	Enseignement/ Recherche	Enseignement	Recherche	Soutien à l'enseignement et à la recherche	Administration	Terrains et bâtiments	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises auxiliaires	Ajustements	Total	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
1	Masses salariales											1
2	Direction	0	0	702 810	0	0	589 867	3 351	0		1 296 028	2
3	Gérance	0	0	0	0	0	0	0	0		\$	3
4	Enseignants-chercheurs	0	200	2 392 878	0	0	306 495	0	0		2 699 573	4
5	Chargés de cours	0	41 221	3 342	0	0	14 431	0	0		58 993	5
6	Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	0	9 122	1 249 488	0	0	142 572	0	0		1 401 183	6
7	Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	0	83 313	351 337	0	0	11 249	20 058	0		465 958	7
8	Personnel professionnel non enseignant	0	170 380	1 335 576	0	0	1 249 155	421 655	0		3 176 767	8
9	Personnel de soutien technique	0	8 260	311 961	0	0	73 005	0	0		393 226	9
10	Personnel de soutien de bureau	0	21 007	403 521	0	0	266 530	51 583	0		742 643	10
11	Personnel de métier et ouvrier	0	0	0	0	0	0	0	0		\$	11
12	Avantages sociaux (700) - Consultez l'annexe 14	0	55 627	1 252 779	0	0	442 779	87 431	0		1 838 616	12
13	Total des masses salariales et des avantages sociaux	\$	389 132	8 003 693	\$	\$	3 096 083	584 078	\$	\$	12 072 987	13
14	Variation de la provision heures supplémentaires, maladie, vacances, congés sociaux et autres avantages (701, 702, 703)	0	0	88 303	0	0	67 074	20 371	0		175 748	14
15	Frais pour congés sabbatiques et d'études (705)	0	0	0	0	0	0	0	0		\$	15
16	Stagiaires postdoctoraux (706)	0	0	1 050 813	0	0	0	0	0		1 050 813	16
17	Formation et perfectionnement (710)	0	0	211 801	0	0	10 990	3 161	0		225 952	17
18	Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	0	15 355	960 014	0	1 699	589 939	228 930	0		1 795 938	18
19	Bourses (735)	0	30 000	2 505 005	0	4 000	248 033	4 053 699	0		6 840 737	19
20	Subventions, cotisations et transferts (740, 871, 872)	0	9 497	225 321	0	34 554	211 826	56 078	0		537 276	20
21	Fournitures et matériel (745)	0	9 808	119 102	0	0	96 616	14 930	0		240 456	21
22	Coûts des marchandises vendues (755)	0	0	0	0	0	15 277	0	0		15 277	22
23	Frais de services (760, 765, 770, 775, 780, 785, 790, 795, 800)	0	12 846	813 762	0	274 536	307 600	183 529	0		1 592 273	23
24	Volumes et périodiques (750)	0	1 129	78 626	0	0	10 580	0	0		90 334	24
25	Charges reliées aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 826)	0	0	9 182	0	0	587	0	0		9 769	25
26	Location de locaux et de bâtiment (840, 845)	0	0	(627)	0	0	141 461	41 545	0		182 380	26
27	Location exploitation (830)	0	0	0	0	0	0	0	0		\$	27
28	Transfert de coûts indirects (865)	0	0	(48)	0	0	0	0	0		(48)	28
29	Pertes sur vente de placements (816)	0	0	0	0	159 066	0	0	0		159 066	29
30	Biens sous le seuil de capitalisation (892)	0	0	39 122	0	0	1 716	671	0		41 510	30
31	Biens de nature non capitalisable (893)	0	0	0	0	0	0	0	0		\$	31
32	Frais bancaires et charges d'intérêts (850, 851, 852, 853)	0	1 542	284	0	(190)	5 806	0	0		7 442	32
33	Intérêts relatifs aux avances interfonds (855)	0	0	0	0	0	0	0	0		\$	33
34	Autres charges (860, 870)	0	(135 971)	1 508 279	0	0	386 513	0	0		1 758 821	34
35	Total des charges autres	\$	(55 793)	7 608 939	\$	473 665	2 094 019	4 602 914	\$	\$	14 723 745	35
36	Virements interfonctions (877)	0	0	0	0	0	0	0	0		\$	36
37	Ventes internes (878)	0	0	0	0	0	0	0	0		\$	37
38	Gains et pertes latents (879)	0	0	0	0	5 159 013	0	0	0		5 159 013	38
39	Total avant éléments extraordinaires	\$	(55 793)	7 608 939	\$	5 632 678	2 094 019	4 602 914	\$	\$	19 882 758	39
40	Éléments extraordinaires (880)	0	0	0	0	0	0	0	0		\$	40
41	TOTAL DES CHARGES	- \$	333 339	\$ 15 612 632	- \$	\$ 5 632 678	- \$ 5 190 102	\$ 5 186 993	- \$	- \$	\$ 31 955 744	\$ 41

2. État du traitement des membres du personnel de direction

Nom de l'établissement : HEC Montréal

FORMULAIRE DE DÉCLARATION

État du traitement 2019-2020
requis en vertu des articles 4.3 à 4.5 de la
Loi sur les établissements d'enseignement
de niveau universitaire (RLRQ, chapitre E-14.1)

APPROUVÉ PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

DATE: 10 septembre 2020

ADMINISTRATEUR: *Ailène Desmarais*
F. L. Ri

Ministère de l'Enseignement supérieur
Juillet 2020



Rapport de l'auditeur indépendant

Aux membres du conseil d'administration de
La Corporation de l'École des hautes études commerciales de Montréal

Notre opinion

À notre avis, l'information financière ci-jointe relative à La Corporation de l'École des hautes études commerciales de Montréal (l'« Organisme ») pour l'exercice clos le 30 avril 2020 a été préparée, dans tous ses aspects significatifs, conformément aux dispositions en matière d'information financière décrites à la section 3 du Guide et formulaire de déclaration de l'état du traitement 2019-2020.

Notre audit

L'information financière de l'Organisme comprend l'état du traitement 2019-2020 du personnel de direction des établissements universitaires pour l'exercice clos le 30 avril 2020.

Fondement de l'opinion

Nous avons effectué notre audit conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section *Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit de l'information financière* de notre rapport.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Indépendance

Nous sommes indépendants de l'Organisme conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à notre audit de l'information financière au Canada, et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles.

Observations – référentiel comptable et restriction à la diffusion et à l'utilisation

Nous attirons l'attention sur le fait que le référentiel comptable appliqué est détaillé dans la section 3 du Guide et formulaire de déclaration de l'état du traitement 2019-2020. L'information financière a été préparée pour permettre à l'Organisme de se conformer aux dispositions de l'article 4.1 de la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire. En conséquence, il est possible que l'information financière ne puisse se prêter à un usage autre. Notre rapport est destiné uniquement aux membres du conseil d'administration de La Corporation de l'École des hautes études commerciales de Montréal et au ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur, conformément aux conditions propres à notre mission, et ne devrait pas être diffusé à d'autres parties ou utilisé par d'autres parties que les membres du conseil d'administration de La Corporation de l'École des hautes études commerciales de Montréal et le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur. Notre opinion n'est pas modifiée à l'égard de ce point.

*PricewaterhouseCoopers LLP/s.r.l./s.e.n.c.r.l.
1250, boulevard René-Lévesque Ouest, bureau 2500, Montréal (Québec) Canada H3B 4Y1
Tél. : +1 514 205-5000, Téléc. : +1 514 876-1502*

« PwC » s'entend de PricewaterhouseCoopers LLP/s.r.l./s.e.n.c.r.l., une société à responsabilité limitée de l'Ontario.

Autre point

Nous n'avons procédé ni à un audit ni à un examen et nous n'avons pris aucune autre mesure pour nous assurer de l'exactitude ou de l'exhaustivité du tableau 3 – Valeur pécuniaire non vérifiée des allocations et frais remboursés. Par conséquent, le présent rapport de l'auditeur indépendant et notre opinion ne couvrent pas le tableau 3 – Valeur pécuniaire non vérifiée des allocations et frais remboursés.

Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance à l'égard de l'information financière

La direction est responsable de la préparation de l'information financière conformément aux dispositions en matière d'information financière décrites à la section 3 du Guide et formulaire de déclaration de l'état du traitement 2019-2020, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'une information financière exempte d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière de l'Organisme.

Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit de l'information financière

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que l'information financière prise dans son ensemble est exempte d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs de l'information financière prennent en se fondant sur celle-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long du processus. En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que l'information financière comporte des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;
- nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'Organisme;



- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière.

Nous communiquons aux responsables de la gouvernance, entre autres informations, l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l.¹

Montréal (Québec)
Le 16 octobre 2020

¹ CPA auditeur, CA, permis de comptabilité publique n° A116819

Nom de l'établissement : HEC Montréal

TABLEAU 2 - Traitement imposable des autres catégories de personnel de direction ⁽¹⁾

Catégorie de personnel	Effectif total de la catégorie ⁽²⁾	Valeur des éléments composant le traitement imposable (en \$)		
		Étendue du traitement	Salaire de base	Autres éléments du traitement imposable
Personnel de direction des composantes de l'établissement, tel que défini au paragraphe 1° du premier alinéa de l'article 4.5 de la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire (RLRQ, chapitre E-14.1) ⁽³⁾	22,66	Le plus élevé	165 877,00	7 637,28
		Moyenne	114 128,50	3 579,06
		Le moins élevé	27 973,25	375,45
Personnel de direction des services	63,36	Le plus élevé	159 555,00	15 329,60
		Moyenne	123 068,80	2 838,62
		Le moins élevé	76 410,00	185,88
Personnel de gérance des emplois de soutien	0	Le plus élevé	0,00	0,00
		Moyenne	0,00	0,00
		Le moins élevé	0,00	0,00

⁽¹⁾ Éléments de l'état du traitement requis en vertu des articles 4.3 à 4.5 de la Loi sur les établissements de niveau universitaire (RLRQ, chapitre E-14.1)

⁽²⁾ Effectif total de chaque catégorie en équivalence en temps plein (EETP)

⁽³⁾ Un professeur qui accepte une charge administrative conserve une partie de sa tâche d'enseignement en plus de la charge administrative. Le salaire autorisé est celui de professeur auquel s'ajoute une prime de direction et est réparti dans 29 des 29 cas comme suit: 0 à 25 % = 2 26 à 50 % = 24 51 à 75 % = 1 76 à 100 % = 2 Seule la partie du salaire attribuable à la tâche de direction est considérée aux fins du salaire de base.

3. Rapport sur la performance

Faits et chiffres

Étudiants et programmes d'études

1^{er} cycle	10 521
B.A.A.	4 286
Certificats	5 702
Microprogrammes	533
2^e cycle	3 708
EMBA McGill - HEC Montréal	93
MBA	309
M. Sc. en gestion	1 420
Maîtrise en développement durable	84
Maîtrise en droit, option fiscalité	121
Maîtrise en management des entreprises culturelles	56
Maîtrise internationale en management des arts	13
D.E.S.S.	1 351
Microprogrammes	261
3^e cycle	127
Ph.D.	127
TOTAL	14 356

Au 1^{er} octobre 2019. Excluant les étudiants en accueil.

Corps professoral

(au 1^{er} octobre 2019)

Professeurs titulaires	96
Professeurs agrégés	78
Professeurs adjoints	47
Invités et visiteurs	2
Maîtres d'enseignement	62
Autres (associés, affiliés)	56
Total personnel à temps complet	285
Chargés de cours	>500

Autre

Trois agréments internationaux
1^{er} Changemaker Campus francophone d'Ashoka U
Plus de 95 800 diplômés depuis 1907
677 employés de soutien
12,7 M\$ en engagements de dons récoltés par la Fondation HEC Montréal
La plus importante bibliothèque d'affaires bilingue au Canada
Edulib - cours en ligne offerts à tous : 45 000
Trois édifices dont un voué à la recherche
Une résidence étudiante

ÉTUDIANTS INTERNATIONAUX ET RÉSIDENTS PERMANENTS

1 ^{er} cycle	3 010
2 ^e cycle	1 046
3 ^e cycle	93
TOTAL	4 149

1) Excluant les étudiants en accueil

Source : Peoplesoft, 15 octobre 2019.

PROVENANCE

Afrique	38,35%
Europe	36,47%
Amérique centrale et du Sud	10,36%
Asie	12,15%
États-Unis et Mexique	1,61%
Océanie	1,06%

Formation des cadres et dirigeants

Formation de **7 000 cadres et dirigeants** par année
Plus de 90 programmes publics dans tous les domaines de la gestion
Programmes sur mesure offerts à plus de 450 entreprises clientes
Programmes diplômants et sur mesure à l'international

Creative Destruction Lab - le plus important programme d'accélération au Canada

NEXT AI - accélérateur d'entreprises utilisant l'intelligence artificielle

Membre d'UNICON - le plus important consortium des écoles de gestion dans la formation aux cadres

Recherche et transfert

35 chaires de recherche
7 chaires de recherche du Canada
Chaire de recherche industrielle CRSNG en expérience utilisateur
28 unités de recherche et de transfert
28,6 M\$ annuellement en fonds de recherche
364 articles publiés dans des revues avec comité de lecture

(Données 2018-2019)

Autres données disponibles à l'adresse suivante : <http://www.hec.ca/a-propos/faits-et-chiffres/index.html>

Taux de réussite et durée des études

HEC MONTRÉAL

Rapport de performance 2019-2020

Programmes d'études selon paragraphe 4.6 de la loi 95

secteur disciplinaire : administration¹

Programme universitaire	Nombre de crédits	Régime d'étude	Nombre d'inscrits (ens. des cohortes observées) ⁴	Cheminement des cohortes ²			Encadrement en 2019-2020 ³						
				Attrition au programme initial après un an	Diplo- mation	Attrition totale	Persévérance	Durée normale selon l'annuaire (trimestres)	Durée moyenne observée (ens. des cohortes) ⁵	EEETP Inscrits 2019-2020 ⁶	Taille moyenne des groupes-cours	% des crédits d'enseignement dispensés par des professeurs réguliers	
1er cycle													
Baccalauréat													
Baccalauréat en administration des affaires (B.A.A. régulier)	90	Temps complet ⁷	1 617	8,1%	88,5%	10,9%	0,6%	9 trim.	9,1 trim.	1394	44,1	20,7%	
Baccalauréat en administration des affaires (B.A.A. trilingue)	90	Temps complet	372	4,3%	94,1%	5,6%	0,3%	9 trim.	8,8 trim.	261	28,9	21,9%	
Baccalauréat en administration des affaires (B.A.A. bilingue) ¹⁵	90	Temps complet	1 354	6,9%	89,5%	10,1%	0,4%	9 trim.	9,2 trim.	2077	45,5	32,0%	
Certificats													
Certificats ⁸	30	Temps complet ou partiel	8 291	27,5%	56,9%	40,6%	0,5%	3 t.complet / 12 t.partiel	6,6 trim.	2837	42,5	2,6%	
Microprogrammes de 1er cycle ⁹	15	Temps complet ou partiel	--	Offert seulement à partir de 2017 --							174	45,1	2,3%
2e cycle													
MBA													
MBA à temps plein (français)	57	Temps complet	83	1,2%	98,8%	1,2%		3 trim.	3,1 trim.	47	41,0	60,3%	
MBA à temps plein en anglais	57	Temps complet	134	0,0%	100,0%			3 trim.	3,1 trim.	77	32,5	76,0%	
MBA à temps partiel	57	Temps partiel	170	7,1%	92,9%	7,1%		9 trim.	6,6 trim.	175	29,9	38,0%	
Maîtrise ès Sciences en gestion													
Maîtrise ès sciences de la gestion (M.Sc.)	45	Temps complet	1 345	14,9%	77,6%	21,9%		6 trim.	7,9 trim.	935	23,0	76,5%	
Maîtrise en commerce électronique (M.Sc.C.E.)	45	Temps complet	104	2,9%	93,3%	6,7%		6 trim.	4,9 trim.	-- ¹⁰	-- ¹⁰	-- ¹⁰	
Microprogrammes de 2e cycle menant vers la M.Sc. ¹¹	15	Temps complet	98	39,8%	48,0%	52,0%		2 / 6 trim	5,9 trim.	11	22,5	50,0%	
Maîtrises professionnelles													
Maîtrise en droit – fiscalité (L.L.M.)	45	Temps complet ou partiel	59	0,0%	100,0%			6 / 12 trim.	5,2 trim.	44	32,6	43,2%	
Maîtrise en management développement durable (M.M.D.D.) ¹²	45	Temps complet ou partiel	--	Offert seulement à partir de 2017 --							52	35,5	33,7%
Maîtrise en management entreprises culturelles (M.M.E.C.) ¹²	45	Temps complet ou partiel	68	2,9%	91,2%	8,8%		5 / 10 trim.	4,3 trim.	27	29,2	40,0%	

Rapport de performance 2019-2020

Programme universitaire	Nombre de crédits	Régime d'étude	Nombre d'inscrits (ens. des cohortes observées) ⁴	Cheminement des cohortes ²				Encadrement en 2019-2020 ³				
				Attrition au programme initial après un an	Diplômation	Attrition totale	Persévérance	Durée normale selon l'annuaire (trimestres)	Durée moyenne observée (ens. des cohortes) ⁵	EEETP inscrits 2019-2020 ⁶	Taille moyenne des groupes-cours	% des crédits d'enseignement dispensés par des professeurs réguliers
D.E.S.S.												
D.E.S.S. en gestion (16 programmes) ¹³	30	Temps complet ou partiel	2 044	20,2%	54,6%	45,3%	0,1%	3 / 12 trim.	5,7 trim.	732	28,9	25,8%
Microprogrammes de 2e cycle menant vers les D.E.S.S. ¹⁴	15	Temps partiel	321	29,6%	51,7%	48,3%		2 / 6 trim	4,4 trim.	65	29,6	27,7%
3e cycle												
Doctorat en administration (Ph.D.)	90	Temps complet	143	11,9%	61,5%	38,5%		15 trim.	18,3 trim.	67	16,0	98,8%

Notes:

1. HEC Montréal offre tous ses programmes dans le secteur de l'administration.
Le tableau présente l'ensemble des programmes de grade offerts par HEC Montréal. Exclusions:
Programmes autofinancés : EMBA, D.E.S.S. secteur énergie, Maîtrise internationale en management des arts.
Cours des programmes conjoints offerts par les partenaires. Par exemple, l'Université de Montréal dans le cas des programmes de M.Sc.CE et LL.M.
Cours préparatoires au B.A.A. et à la M.Sc.
Cheminement Accueil (étudiants en échange, non-HEC)
Étudiants libres.
2. Les statistiques de durée et de taux de réussite sont basées sur une moyenne de trois cohortes (cinq dans le cas du Ph.D.). Voir page suivante pour le détail des cohortes observées.
Le taux de réussite est mesuré par un indice simple, soit le pourcentage des étudiants admis et inscrits à ce programme qui, après un délai d'études raisonnable, ont obtenu le diplôme ou le grade. Les calculs sont faits à la date d'observation.
3. La loi 95 demeure floue quant à la définition et aux attentes du législateur en matière d'encadrement. Deux mesures classiques d'encadrement sont donc présentées, soit la taille moyenne du groupe-cours pour chacun des programmes et le pourcentage des cours enseignés par des professeurs réguliers. Ces statistiques sont basées sur les données les plus récentes disponibles, soit pour l'année 2019-2020. Elles ne s'appliquent donc pas aux cohortes pour lesquelles les statistiques sur le taux de succès et la durée des études ont été calculées.
4. Voir la description des cohortes dans la section méthode de calcul à la page suivante.
5. La durée des études est basée sur la durée écoulée, convertie en trimestres, entre le premier trimestre d'inscription et le trimestre de diplomation, parmi les étudiants du programme qui ont obtenu leur diplôme. L'année académique compte trois trimestres.
6. EEETP inscrits, trois trimestres, selon l'année financière. Programmes préparatoires, coaching et étudiants en accueil exclus.
7. Le programme est offert le jour, à temps complet, le cheminement à temps partiel ayant été aboli. Toutefois, les étudiants peuvent s'inscrire à moins de crédits que dans un régime à temps complet.
8. Certificats, net des microprogrammes, toutes options confondues. Le suivi des cohortes réfère à des trimestres antérieurs et peut donc inclure des programmes qui ne sont plus offerts.
À l'automne 2020, HEC Montréal offrait 25 programmes de certificats, <http://www.hec.ca/programmes/index.html>.
Les statistiques de suivi sont calculées par certificat. L'étudiant qui s'inscrit à plusieurs certificats est suivi séparément dans chacun de ses certificats.
9. À l'automne 2020, l'École offrait 26 microprogrammes spécialisés de 15 crédits au 1er cycle, gérés par la Direction des programmes de certificats (<http://www.hec.ca/programmes/index.html>).
10. La M.Sc. en commerce électronique fait maintenant partie du cheminement M.Sc. et n'est plus traitée séparément.
11. À l'automne 2020, l'École offrait 6 microprogrammes spécialisés de 15 crédits offrant une passerelle vers la M.Sc. (<http://www.hec.ca/programmes/index.html>).
12. Le programme MMEC est offert depuis 2012. Le programme MMDD est offert depuis 2018.
13. Plusieurs cours de DESS sont communs à plusieurs programmes à l'intérieur du cheminement DESS. Aussi, les données sur les crédits enseignés ne sont pas distinguées par programme.
14. À l'automne 2020, l'École offrait 13 microprogrammes spécialisés de 15 crédits offrant une passerelle vers un D.E.S.S. (<http://www.hec.ca/programmes/index.html>).

Rapport de performance 2019-2020

Méthode de calcul**Cheminement des cohortes et taux de diplômation:**

B.A.A., M.Sc. MBA, Ph.D.: Calcul du ratio simple des diplômés sur les inscrits dans le cheminement (B.A.A., M.Sc. MBA, ou Ph.D.). La cohorte est déterminée selon le 1er trimestre d'inscription à des crédits au cheminement.

Certificats et D.E.S.S.: Calcul du ratio simple des diplômés sur les inscrits dans un programme de certificat ou de DESS donné. La cohorte est déterminée selon le 1er trimestre d'inscription à un programme spécifique à l'intérieur du cheminement.

Statistiques basées sur la moyenne de trois cohortes (cinq dans le cas du Ph.D., une ou deux cohortes pour les nouveaux programmes pour lesquels les données ne couvrent pas trois cohortes). L'étudiant qui change de programme à l'intérieur d'un même cheminement est rapporté sous le programme initial. Il est comptabilisé parmi les attritions.

Cohortes de nouveaux inscrits ayant servi à l'analyse et régime d'étude (premier trimestre inscrit):

- B.A.A.
 - automne 2013 à automne 2015 (programme à temps complet; les étudiants inscrits à temps partiel ne sont plus distingués)
- Certificats
 - automne 2013 à automne 2015 (programme à temps partiel; les étudiants inscrits à temps plein ne sont plus distingués)
- MBA t,plein (Fr et An); M.Sc.
 - automne 2013 à automne 2015 (programmes à temps complet)
- MBA t, partiel; Maîtrises professionnelles
 - automne 2013 à automne 2015 (programmes à temps partiel; les étudiants inscrits à temps plein ne sont plus distingués)
- DESS
 - automne 2013 à automne 2015 (programmes à temps complet ou à temps partiel; le régime des étudiants inscrits n'est plus distingué)
- Ph.D.
 - automne 2007 à automne 2011 (programme à temps complet)

Afin de mieux refléter l'orientation des programmes, le régime d'étude des étudiants n'est plus distingué à l'intérieur des programmes.

Les étudiants libres sont exclus puisqu'ils ne visent pas l'obtention d'un grade (ceux-ci représentent environ 4% de la population).

Durée moyenne observée des études:

BAA, M.Sc. MBA, Ph.D.: Durée en trimestres entre le premier trimestre d'inscription à des crédits dans ce cheminement et le trimestre de fin d'études, pour les étudiants des cohortes observées. Les trimestres inactifs sont inclus dans le calcul de la durée.

Certificats et D.E.S.S.: Durée en trimestres entre le premier trimestre d'inscription à des crédits dans ce programme (dans chacun des certificats ou DESS) et le trimestre de fin d'études de ce programme ou D.E.S.S., pour les étudiants des cohortes observées. Les trimestres inactifs sont inclus dans le calcul de la durée.

Encadrement et taille des groupes

(Fichier des charges de cours 2019-2020 – extrait en sept. 2020)

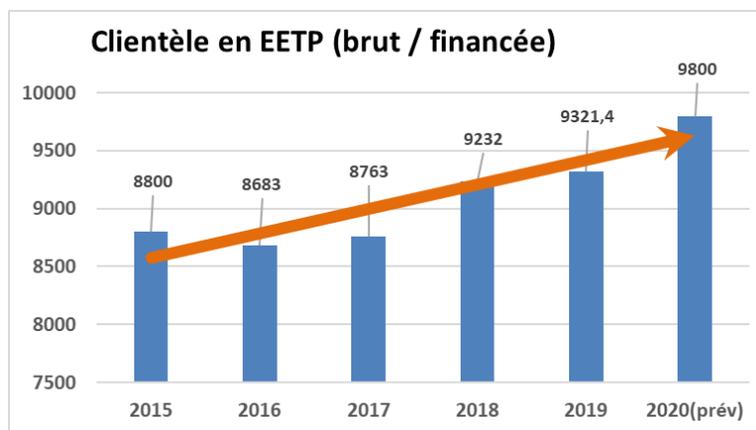
Population étudiée : Été 2019, Automne 2019, Hiver 2020

Méthode inchangée. Exclusions : cours dispensés par des institutions partenaires (hors HEC), rédactions de thèses, stages, cours projets.

Mesures prises pour l'encadrement des étudiants

Contexte actuel

Le ralentissement dans la croissance des clientèles fait suite à une période de hausses historiques, qui nous indique que le choc démographique attendu est bien réel, bien qu'il se fasse moins sentir dans le secteur de l'administration, qui demeure une discipline très en demande.



Malgré la pandémie, la croissance globale des demandes d'admission s'est maintenue à l'automne 2020, pour un volume d'inscriptions total supérieur à celui de l'automne précédent, de sorte que la prévision de clientèle en ETP pour 2020-2021 s'établit pour le moment supérieure à 9800 ETP, une hausse de 5 pourcent par rapport à l'année qui vient de se terminer, ce qui est encourageant.

Par contre, c'est sans surprise que l'on constate une diminution des demandes d'admission provenant d'étudiants étrangers de l'ordre de 10% à l'automne 2020 par rapport à l'automne précédent, ce qui s'est traduit par une forte baisse (- 55%) des inscrits étrangers (les données sont préliminaires). Globalement, cette baisse de volume a été compensée par une hausse au niveau des étudiants locaux, mais ceci ne compense malheureusement pas les pertes financières associées à la baisse des étudiants étrangers. Cette baisse se poursuivra vraisemblablement au trimestre d'hiver avec la poursuite des mesures restrictives des gouvernements.

Dans une perspective à plus long terme, l'évolution démographique amènera inévitablement un bouleversement dans la composition des cohortes, sachant qu'au plan local, la population des jeunes québécois sortant des collèges déclinera au cours des prochaines années. La bonne nouvelle est que nous prévoyons qu'à l'échelle internationale, la mobilité des étudiants ira croissante, notamment dans les programmes de deuxième cycle.

L'École doit donc mettre en place les moyens nécessaires pour attirer et encadrer davantage ces clientèles. Elle doit également continuer d'innover dans ses programmes.

Nous misons également sur une plus grande utilisation des technologies de l'information afin d'optimiser l'utilisation des ressources professorales et de s'assurer de les affecter à la mission de l'École. L'innovation technologique dans les programmes, déjà amorcée bien avant cette année, a d'ailleurs connu un essor considérable cette année. En effet, l'année 2020 aura été, dans le contexte de la pandémie, celle d'une formidable mobilisation de nos ressources afin d'adapter la fin de session d'hiver 2020 au contexte de confinement et permettre aux étudiants de terminer

leur session. Nous avons également fait migrer la quasi-totalité de notre offre de cours en formats hybride et entièrement en ligne à l'automne 2020.

La période actuelle a mis beaucoup de pression sur notre corps professoral et nos ressources de soutien. Elle représente un défi sans précédent, que nous avons réussi à gérer, du fait de notre agilité et notre capacité d'innovation et d'adaptation.

■ Réalisations et Perspectives dans les Programmes

Programmes de certificats

Les programmes de certificat sont importants sur les plans social, économique et stratégique. En effet, les programmes de certificat représentent l'accessibilité aux études et permettent aux néo-Québécois l'accès au marché du travail. Ils représentent pour l'École environ le tiers des subventions du ministère et sont un tremplin idéal au développement de stratégies innovantes en matière de pédagogie.

Situation

- A l'automne 2020, l'École offrait 25 programmes de certificats ;
- On observe une augmentation du nombre de femmes ;
- Une baisse constante depuis 2015 du nombre d'étudiants étrangers et des résidents permanents ;
- Une baisse des admissions en 2019-2020 :
 - Des baisses attendues : abolition du Certificat appliqué en comptabilité et finance, exigences linguistiques rehaussées depuis l'H2020 ;
 - Resserrement des offres ;
 - Baisse des inscriptions, suite aux offres également ;
 - Baisse liée au Covid-19 pour l'E2020.
- Une augmentation des admissions et inscriptions à l'automne 2020, par rapport à l'automne précédent. La baisse des admissions constatée à l'été 2020 ne s'est pas confirmée à l'A2020. Le contexte de la Covid-19 à moyen terme peut avoir eu un impact sur les définitions des projets professionnels et donc sur le retour aux études d'autant qu'une partie des étudiants a pu être touchée par le chômage ou connaître de nouvelles conditions d'emploi (à distance) qui ont facilité la conciliation travail-famille-études.
- Une diplomation qui augmente :
- On observe une hausse de la diplomation. Concernant les B. Gest., suite à l'abolition de ceux-ci, la campagne de relance menée par l'équipe du Registrariat a porté ses fruits et les étudiants ont déposé leur demande de graduation.
- Le nombre d'inscrits dans chaque programme de certificat illustre un bilan très hétérogène avec une offre à mieux définir. Les variations dans les deux sens (hausse ou baisse) peuvent s'expliquer par différentes hypothèses qu'il sera nécessaire de valider au cas par cas :
 - Une meilleure (ou une moins bonne) réponse aux besoins en développement de compétences sur le marché du travail ;
 - L'augmentation (ou la baisse) d'activités dans certains secteurs (ex. : intelligence d'affaires et TI) ;
 - Une relation développée (ou peu développée) avec les réseaux concernés.

Il sera important de déterminer les causes de ces fluctuations par programmes pour les comprendre et définir une stratégie adaptée aux besoins de formation des différents secteurs et des différentes industries.

En ce qui concerne la formation à distance, on constate une augmentation du nombre de cours offerts et des volumes d'inscriptions. L'offre actuelle est de 18 cours asynchrones, 23 cours hybrides synchrones et 20 cours en ligne, pour un total de près de 260 groupes-cours. Le nombre d'inscrits atteint près de 12,000 (inscriptions x cours), soit le double d'il y a quatre ans.

La formule qui semble le mieux correspondre aux besoins des étudiants tout en maintenant une qualité pédagogique est le cours hybride asynchrone. C'est pourquoi, dans les prochaines années, la volonté est de pouvoir déployer cette offre à la majorité des certificats en parallèle à l'installation au centre-ville.

On remarque par ailleurs des taux d'abandon qui se maintiennent à un niveau « naturel » (5 à 10 %), sauf pour les cours 100 % en ligne où les taux restent élevés. Les cours 100 % en ligne restent exigeants à suivre, car ils demandent une grande autonomie et une capacité à travailler avec un soutien minimal. Aujourd'hui, des auxiliaires sont dédiés à ce soutien et les pratiques sont très différentes d'un cours à l'autre. Leurs tâches sont très variables d'un cours à l'autre. Cela va d'un accompagnement de qualité avec des séances synchrones supplémentaires à un accompagnement minimal avec une seule séance synchrone de lancement du cours et des interactions minimales portant sur des questions techniques ou d'organisation (peu d'encadrement pédagogique). La piste d'un meilleur accompagnement sera étudiée afin de réduire ces taux d'abandon, d'améliorer l'expérience pédagogique et d'harmoniser la pratique.

Situation liée à la Covid-19

- E2020 : offre de cours maintenue avec deux cours additionnels ;
- A2020 : offre de cours maintenue également avec un nombre d'étudiants par groupe plus élevé (cours à distance);
- On constate une augmentation des cas de plagiat à la session de l'E2020 avec l'ensemble des cours à distance et en ligne ;
- Équipe opérationnelle :
 - Avec l'expérience des cours en ligne et hybrides, l'équipe a su trouver des solutions créatives aux problèmes rencontrés, surtout lors des examens en ligne, qui ont également aidé plusieurs collègues d'autres départements et directions ;
 - Maintien des activités courantes et des projets de développement (formation à distance et développement de partenariats).
- Équipe administrative :
 - Soutien et précieux conseils apportés à nos nombreux étudiants hétéroclites qui conjuguent avec des défis, des réalités et des besoins différents. Cette équipe bienveillante les a accompagnés tout au long de cette crise afin de continuer à les guider dans la réalisation de leurs objectifs.

Réalisations 2019-2020

- Partenariat avec l'UdeM pour la création de cheminements donnant accès à l'octroi d'un Baccalauréat par cumul en gestion : <https://admission.umontreal.ca/bacc-par-cumul-engestion/>

- En collaboration avec la Faculté d'éducation permanente, la Faculté des arts et des sciences, et la Faculté de musique ;
 - Le projet offrira 10 Baccalauréats par cumul en gestion – octroyés par l'UdeM ;
 - Un cours intégrateur a été créé et sera co-coordonné ;
 - Le prochain défi est d'offrir un baccalauréat par cumul en gestion en comptabilité et en GRH (demandes des étudiants).
- **Transfert du Certificat en fondements de la gestion d'entreprises aux directions pédagogique et administrative du B.A.A.** Ce certificat permet aux étudiants n'ayant pas obtenu la cote R requise pour l'admission au B.A.A., de suivre cette formation et d'intégrer le B.A.A. par la suite.
 - **Mise en place des exigences linguistiques au trimestre d'H2020.** Celles-ci exigent d'avoir un niveau de langue intermédiaire-avancé en français au moment du dépôt de la candidature. Les candidats classés à un niveau inférieur doivent suivre un ou des cours de langue.
 - Poursuite du développement des cours hybrides asynchrones :
Embauche d'une Conseillère, contrôle de la qualité et matériel pédagogique qui assure le suivi des projets de transformation des cours hybrides asynchrones et la coordination avec les différents services.
 - Étude sur la formation à distance (toujours en cours) : enjeux et bonnes pratiques :
 - Réflexion sur les bonnes pratiques et enjeux en FAD;
 - Réflexion sur les modes d'accompagnement optimaux des cours 100 % en ligne;
 - Construction d'une boussole de FAD, par le service de la DAIP, pour sensibiliser les étudiants à un meilleur mode d'enseignement selon leur profil.
 - Démarrage du projet du nouvel édifice au centre-ville : programmation des cours à y être offerts
 - Création du certificat en développement durable
 - Lancement du microprogramme en création d'entreprise 100 % en ligne
 - Partenariat avec la France en discussion

Projets 2020-2021 : « Flexibilité et accompagnement »

Les projets présentés sont tous en lien avec la priorité 1 du plan stratégique de l'École : « Enrichir et mettre en valeur l'expérience pédagogique afin de répondre adéquatement aux besoins actuels et futurs de nos étudiantes et étudiants, du milieu des affaires et de la société. »

La mise en œuvre des projets au sein des programmes de certificat est en lien avec la priorité 5 : « Renforcer nos collaborations internes, externes et avec nos diplômées et diplômés. »

- Renforcement et pilotage du partenariat avec l'UdeM pour le Bac par cumul en gestion de l'UdeM :
 - Meilleur arrimage (cours équivalents),
 - Gouvernance,
 - Développement de nouveaux cheminements ;
- Formation à distance :
 - Poursuite du développement de cours hybrides asynchrones – besoin d'une ressource dédiée au programme pour la conception des nouveaux projets,
 - Réflexion sur la forme d'accompagnement des cours 100 % en ligne ;
- Développement d'une stratégie ciblée par certificat et par microprogramme;
- Reconnaissance des acquis et des compétences (RAC) :
 - Poste créé au Registrariat pour le développement d'une politique, de la démarche et des processus RAC,
 - Définition des objectifs d'apprentissage,
 - Processus d'assurance qualité à reprendre afin de définir les compétences visées pour chaque programme et pour chaque cours (élément important pour mettre en place la RAC) ;
- Développement de partenariats pédagogiques pour des formations sur mesure :
 - Une nouvelle maître d'enseignement a été recrutée avec la mission de développer de nouveaux partenariats ;
- Développement de microprogrammes ou de certificats pluridisciplinaires afin de répondre à de nouveaux besoins de compétences ;
- Projet du nouvel édifice au centre-ville :
 - Programmation des cours de Certificats et de DESS ;
- Développement d'une approche « Formation continue » englobant le 1^{er} et le 2^e cycle : cours crédités des programmes de Certificats et de DESS (aux côtés de l'offre de cours non crédités de l'EDD).
 - Pour les cours crédités :
 - Admissions 1^{er} cycle versus 2^e cycle : meilleure orientation des étudiants dans nos programmes,
 - Intégration des programmes de certificat et de DESS au sein d'un pôle de formation continue ;
- Réflexion sur la création de stages crédités
 - Analyse du besoin et de la cohérence en termes d'objectifs des programmes ;
- Exigences linguistiques
 - Penser une offre davantage intégrée aux cours ;
- Réflexion sur le principe de cohortes
- Poursuite de l'étude portant sur la FAD à HEC Montréal.

Baccalauréat en Administration des Affaires (B.A.A.)

Situation

La taille globale du programme en hausse entre l'A2018 et l'A2019. Cette hausse est surtout attribuable à l'augmentation des admissions. La demande en hausse est attribuable en grande partie à la nouvelle cote R adoptée par le Ministère en février 2018. Par la suite, on constate une baisse dans les admissions en H2020 en raison de la hausse du seuil minimal de la cote R (27,5 au lieu de 26,5). La baisse s'est poursuivie en A2020 (-7%) pour la même raison, mais également à cause de la baisse dans les admissions à l'année préparatoire en A2019. Pour le moment, l'effet COVID-19 semble négligeable.

En ce qui concerne les admissions à l'année préparatoire, on constate :

- Une baisse dans les admissions en A2019. Cette baisse est attribuable à la hausse des critères d'admission à l'année préparatoire depuis l'A2019.
- Une hausse importante (+52%) dans les admissions en A2020. Cette hausse est attribuable à plusieurs facteurs dont : le message clair et rapide d'un enseignement à distance en A2020, la hausse du nombre de mentions «bien» par le Ministère français (COVID), l'organisation de plusieurs webinaires pour rassurer les candidats, l'effort collectif de la part de plusieurs services de l'École: admission, SAE, recrutement, Direction du programme de B.A.A., etc.

Pour ce qui est des admissions au Certificat en fondements de la gestion d'entreprises (CFGE), maintenant géré par la Direction du programme de B.A.A., on constate, outre une baisse momentanée en A2019, une stabilité dans les admissions au CFGE, ainsi qu'une hausse en A2020 (+72%) attribuable, entre autres, au nouveau format du programme et au suivi fait par l'équipe de recrutement. Les faits saillants sur le Certificat en CFGE sont :

- Taux de passage cumulatif dépassant 70 % pour la cohorte de l'A16 (cégep) ;
- Taux de passage très élevé pour les cohortes de l'A17 (cégep) et de l'H18 (cégep) en raison de la bonification de la cote R par le Ministère ;
- Taux de passage plus faible pour les étudiants en provenance de notre année préparatoire, et ce, même si ce taux s'améliore de cohorte en cohorte.

On constate que les étudiants en provenance du CFGE performant en moyenne légèrement moins bien que la moyenne des étudiants du B.A.A. dans les cours suivis au B.A.A.

L'analyse du profil des étudiants du B.A.A. admis selon le cheminement nous permet de dégager les constats suivants :

- Baisse dans la taille de la cohorte unilingue du B.A.A. français en A2020 en raison de la hausse de la cote R ;
- Stabilité dans le profil et dans la taille de la cohorte du B.A.A. bilingue ;
- Baisse dans la taille de la cohorte du B.A.A. trilingue en raison de la COVID et de recommandations basées sur l'utilisation de tests de classement en année préparatoire.

Sur la qualité du programme, la hausse du seuil minimal de la cote R a amené une baisse du nombre d'admis avec cote R élevée. Un meilleur suivi est prévu pour l'an prochain. On observe également une hausse du nombre de diplômés du B.A.A. inscrits à la M. Sc. de HEC Montréal, une bonne nouvelle. Par ailleurs, on constate une baisse du nombre de stages crédités dans la dernière année, dû à la COVID-19.

Enfin, sur l'internationalisation du programme, on observe une baisse dans la proportion d'étudiants étrangers (probablement attribuable à la nouvelle cote R qui a fait augmenter le nombre de Québécois). Il y a également une baisse du nombre de participants à l'activité Campus International (toujours à cause de la COVID-19), mais une stabilité dans les autres indicateurs.

Réalisations 2019-2020

Dans les trois dernières années, la structure du programme de B.A.A. (4 ans avec année préparatoire) a été complètement revue :

- Révision de la structure de l'année préparatoire en 2017-2018 ;
- Révision de la structure du tronc commun du B.A.A. (57 à 54 crédits) en 2018-2019 et modification de la liste des cours suivis en première année pour couvrir un plus grand éventail de disciplines ;
- Révision de la structure de toutes les spécialisations du B.A.A. (33 crédits à 36 crédits) en 2019-2020 et début de la mise en œuvre de la nouvelle structure du tronc commun qui sera terminée en 2020-2021.

En ce qui concerne le parcours AGIR, des efforts de recrutement et de promotion du parcours ont été déployés en 2019-2020, en vue d'une expansion du parcours (passage à deux groupes). En raison de la COVID 19, les inscriptions à ce parcours ont été plus faibles que prévu. Cette expansion est reportée à l'automne 2021.

En 2019-2020, un chantier Assurance de l'apprentissage a été mis en place pour revoir les objectifs d'apprentissage du programme et le processus d'AdA. Ce chantier a été interrompu en raison de la COVID-19. Il sera repris en A2020.

Les autres réalisations incluent :

- Hausse du seuil minimal d'admissibilité pour les cégépiens : cote R minimale de 27,5 au lieu de 26,5 ;
- Discussions sur les ententes de doubles diplômes [DD] avec Polytechnique Montréal et l'Université de Montréal ;
- Modification du CFGE afin qu'il soit identique à la première année du B.A.A. (mêmes cours, mêmes examens, mêmes grilles de conversion, etc.). Hausse du seuil minimal de la cote R de 24 à 25.

Les statistiques suivantes illustrent l'évolution de certains indicateurs de qualité suivis par la direction du programme.

Qualité du programme - admis automne				
Années universitaires	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
Cote R – seuil min	26,5	26,5	26,5	27,5
Cote R moyenne	28,8	29,6	29,4	29,8
Cote R de 34 et plus	9	26	26	18
Cote R 75 centiles	30	31	30,7	30,9
Qualité du programme - autres dimensions				
Taux de placement (six mois après la fin des études)	92%	96%		
Salaire moyen (six mois après la fin des études)	46 906 \$	50 082 \$		
Nombre de diplômés - inscription à la M. Sc.	166	178	159	150 (aut)
Moyenne MPC diplômés	3,16	3,14	3,2	
Diplômés avec MPC >=3,50	21,30%	22,90%	24,17%	
Taille moyenne des groupes-cours	50,1	50,3	50,2	
Classement Jeux du Commerce	2e place	1re place	2e place	
Nombre de stages crédités	337	311	230	

Internationalisation				
Années universitaires	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
% étudiants étrangers et résidents permanents	28,70%	26,80%	24,90%	23,90%
Nbre de pays citoyenneté (ins.,automne)	42	49	48	48
Nbre de destinations d'échanges	133	141	141	
Nbre d'étudiants de HEC en échanges	480	456	476	
Nbre d'étudiants accueillis en échanges	547	504	502	
Nbre d'étudiants participant aux campus internationaux	91	74	20	
Nbre d'étudiants admis au B.A.A. en provenance des ententes de double diplôme	18	44	30	43

Projets pour l'année 2020-2021

Les projets pour l'année en cours sont en lien avec deux objectifs du plan stratégique. Selon le projet, l'un ou l'autre des objectifs suivants est concerné :

- Priorité 1 « Enrichir et mettre en valeur l'expérience pédagogique ».
 - Priorité 6 « S'appuyer sur l'international comme vecteur de développement ».
- Poursuite de la mise en œuvre du parcours AGIR :
 - Envisager une croissance à deux groupes ;

- Envisager d'autres innovations pédagogiques.
- Mise sur pied d'un comité pour analyser la faisabilité d'inclure des sessions de stage (15 crédits) dans le programme de B.A.A.
- Révision des objectifs d'apprentissage et du processus de l'assurance de l'apprentissage.
- Réforme du cheminement Honor : passerelle vers la M. Sc.
- Avec le Service des activités internationales et de la mobilité étudiante, poursuite de l'évolution des attentes de doubles diplômes (accueil et nouvelles ententes).
- Plan à moyen terme d'une cohorte « élite » où chaque étudiant admis aurait une place garantie dans un programme de DD avec une école prestigieuse.
- Poursuite des discussions sur les ententes de doubles diplômes avec Polytechnique Montréal et l'Université de Montréal.
- Adaptation des conditions pour le nouveau bac français.

Diplômes d'Études Supérieures Spécialisées et Maîtrises Professionnelles (MM)

Situation

L'École offrait 16 programmes de D.E.S.S. à l'automne 2020, dans lesquels 1552 étudiants étaient inscrits, en plus de 327 étudiants dans les microprogrammes menant à un D.E.S.S.

L'École offre également trois maîtrises professionnelles :

- M.M. en gestion des entreprises culturelles (51 inscrits à l'automne 2020) ;
- Maîtrise en droit-fiscalité (LL.M.) qui compte 150 inscrits (A2020) ;
- M.M. en développement durable (130 inscrits à l'automne 2020).

Entre 2018 et 2019, les demandes d'admission et les inscriptions dans l'ensemble des D.E.S.S. ont été relativement stables, avec 2231 nouvelles demandes en 2019, ayant mené à 1007 nouvelles inscriptions (Automne-Hiver-Été; excluant réadmissions).

Entre les trimestres d'Automne 2019 et Automne 2020, les nouvelles demandes ont augmenté de 38 %, ce qui a mené à un volume d'inscriptions passant de 498 à 795 (+60%). Cette croissance peut s'expliquer par le choix d'offrir seulement des cours à distance cet automne et par le déplacement d'une partie de la clientèle de l'hiver 2021 à l'automne 2020.

Différentes améliorations ont également été apportées aux D.E.S.S. au cours des deux années précédentes, notamment :

- Une réforme du D.E.S.S. en fiscalité et de la Maîtrise en droit, option fiscalité (LL. M.) ;
- La création d'un microprogramme conjoint avec l'École nationale d'administration publique (ENAP) ;
- La création d'un D.E.S.S. et un microprogramme en gestion – option management du sport ;
- La création d'un D.E.S.S. en gestion, option commerce international ;

- Une visibilité accrue des campus internationaux, offrant une opportunité aux étudiants de vivre une expérience internationale ;
- La création d'une maîtrise en développement durable et la modification du microprogramme et du D.E.S.S. dans ce domaine ;
- La signature d'une entente avec la Faculté de pharmacie de l'Université de Montréal facilitant le passage de leur formation de deuxième cycle à notre D.E.S.S. en administration des affaires ;
- L'augmentation de la visibilité du Service en gestion de carrière pour les étudiants des D.E.S.S. ;
- La poursuite de l'implantation du processus d'admission en continu.

Ces améliorations ont un impact sur l'offre et la qualité des programmes et visent à mieux répondre aux besoins des étudiants.

Réalisations 2019-2020

Les principaux développements de la dernière année sont les suivants :

- Entente avec l'Ordre des conseillers en ressources humaines pour un passage entre notre programme de D.E.S.S. en gestion – option ressources humaines et une admission à cet ordre professionnel ;
- Début de la création d'un D.E.S.S. en gestion de projets ;
- Création d'un D.E.S.S. en gestion d'entreprise et administration publique conjointement avec l'ÉNAP ;
- Premières ébauches d'une demande d'obtention de création d'une Maîtrise en Management des organisations sportives ;
- Sensibilisation des candidats et étudiants inscrits aux certificats ayant un premier cycle universitaire avec une moyenne de 2,7 sur 4,3 et plus pour un passage dans un D.E.S.S. du même domaine.

Projets pour l'année 2020-2021

- Création d'un DESS en gestion de projets
- Dépôt du document pour le BCI pour l'obtention d'une maîtrise en management du sport avec la création de deux nouveaux cours
- Réforme du DESSAA en fusionnant les sections fondements et fonctions de l'entreprise afin de simplifier le cheminement dans ce programme
- Reconnaissance de certains cours de DESS dans les cours de spécialisation du MBA
- Réforme du DESS en entrepreneuriat
- Création d'un microprogramme en gestion – option approvisionnement sans création de nouveaux cours et arrimé avec le DESS en gestion – option chaîne logistique
- Revue des contenus de certains cours de nos programmes en fiscalité sans changement de la structure
- Meilleure coordination des clientèles des certificats et celles des DESS autant dans nos programmes qu'au niveau de la formation continue

- Participation au projet centre-ville sous la responsabilité de la Directrice des programmes de certificats
- Démarches avec l'ENAP pour concevoir une formation type École des Dirigeants avec cette université en lien avec notre DESS conjoint avec eux
- Réflexion sur l'enseignement à distance quant à la volonté d'enseignants de ne pas revenir en présentiel après l'expérience vécue et réussie au trimestre d'été dernier. Cette réflexion devra se faire globalement mais pas seulement au DESS.

Maîtrises recherche (M.Sc.)

Santé du programme

Les principaux indicateurs démontrent que le programme de M. Sc. en gestion de HEC Montréal se porte très bien.

Admissions et inscriptions :

Les demandes d'admission et les inscriptions sont en hausse marquée par rapport à l'an passé, et ce malgré la pandémie et l'offre d'une session A2020 à distance:

- On observe une croissance de plus de 43% dans le nombre de demandes d'admission (2081 à l'automne 2020, comparativement à 1453 à l'automne 2019) expliquée principalement par l'organisation de deux rondes d'admissions et levée d'exigence pour les tests d'admission (1039 dossiers d'étudiants étrangers, comparativement à 671).
- Le taux des offres faites a baissé à 41 % à l'automne 2020, comparativement à 49% à l'automne 2019. Cette baisse est expliquée essentiellement par la croissance dans le nombre de demandes d'admission en 2020. Le nombre d'offres a augmenté (853 vs 713 offres), mais demeure limité par la capacité du programme.
- Le taux de conversion (en inscriptions) a augmenté de façon globale (63% vs 60%) grâce à tous les efforts déployés des différents intervenants, mais la conversion chez les étudiants étrangers a été plus faible (24,3%, comparativement à 29%).
- En conséquence, le nombre de nouveaux étudiants à l'automne 2020 s'élève à 538, un record en matière d'effectifs dans les trois dernières années.

Durée des études et la diplomation

- La durée des études a baissé d'environ une session, mais demeure élevée (plus de 5 trimestres) ;
- Le taux de diplomation après 5 ans s'établit à 72,5 %, une légère baisse par rapport à l'an passé (74,1% de la cohorte des nouveaux inscrits en 2013-2014) ;

Taux de placement et salaire moyen :

- Le taux de placement (95 % et 88% pour les spécialisations en français et en anglais respectivement) est en légère baisse, mais demeure très élevé ;
- Le salaire total moyen des diplômés (63 626 \$ et 67 479 \$ pour les spécialisations en français et en anglais respectivement) a augmenté.

Réalisations en 2019-2020

Les priorités du plan de travail au programme de M.Sc. pour 2019-2020 se résument en 3 points :

- Clarifier le positionnement du cheminement projet supervisé ;
- Assurer une cohérence entre ce positionnement et le positionnement du cheminement mémoire, et donc celui du programme ;
- S'assurer de communiquer un message clair sur la nature, les objectifs et les exigences du programme pour les deux cheminements.

La crise de la COVID-19 a ajouté à cette liste une autre priorité :

- Aider les étudiants au cheminement PS qui devaient effectuer leurs interventions en organisation à se trouver un mandat pour leurs projets prévus à H2020-E2020 ;
- Aider les étudiants au cheminement mémoire (en phase de rédaction) à accéder aux ressources nécessaires à la poursuite de leurs activités de recherche.

Les principales réalisations sont les suivantes :

Chantier projets supervisés :

- Clarification de la définition et des exigences des projets supervisés ;
- Développement et prétest d'une grille d'évaluation des projets supervisés (Projet pilote, phase 1) : Ajustements effectués pour le déploiement de la phase 2 (Automne 2020).
Objectif phase 2: Évaluer l'impact des changements sur la qualité des PS ;
- Intégration de la grille d'évaluation dans le processus de dépôt en ligne des PS en vue de communiquer une rétroaction aux étudiants ;
- Mise à jour du Guide Nature et exigences des projets supervisés ;
- Développement d'outils de communication destinés aux étudiants et aux autres unités qui interviennent à la M.Sc. pour avoir une communication commune et cohérente sur les compétences par spécialisation, la nature des PS sous forme de mandats en organisation :
 - Révision du site web pour une mise à jour et une communication plus efficace sur le Guide Nature et exigences des PS ;
 - Ajout d'une description de la nature des PS dans la description officielle du programme ;
 - Communications effectuées par la direction du programme dans les séances d'information et d'accueil organisées par SAE, SGC, Recrutement et promotion des programmes ;
 - Élaboration de 38 dépliants promotionnels pour les spécialisations à la M.Sc. (19 spécialisations x 2 langues) distribués au SGC, aux responsables pédagogiques, Recrutement et promotion des programmes, IVADO, etc. ;
 - En collaboration avec le SGC : Déploiement d'un projet de vidéo pitch sur les compétences de nos finissants en cheminement PS et élaboration d'une stratégie de communication visant les organisations ;

- Mise en place d'une stratégie de diffusion des dépliants de promotion auprès des organisations et des étudiants.
- Clarification des exigences en matière de CER (éthique en recherche ; en cours) ;
- Révision du formulaire de la demande d'approbation du PS (chantier en cours) ;
- Clarification du rôle des superviseurs en entreprise ;
- Clarification du processus d'obtention des conventions de stage à la M.Sc. avec le BIE (Bureau international Europe).

Assurance qualité du programme :

- Reformulation des objectifs d'apprentissage du programme de la M.Sc., de façon coordonnée avec les programmes de BAA et de PhD ;
- Identification des compétences visées pour chacun des objectifs ;
- Amélioration du processus d'assurance qualité (en cours) : Réflexion pour la mise en place d'un plan de mesure des compétences visant à fixer les indicateurs, les occasions d'évaluation, la responsabilité et les outils de mesure, etc.
- Mise en place d'une liste de compétences visées par spécialisation.

Formation à l'éthique :

- Réflexion sur la bonification et la mise en valeur de la formation à l'éthique pour l'élargir à la conduite responsable de la recherche et étendre la formation à l'éthique aux étudiants au cheminement PS :
 - Décision d'élargir le spectre en intégrant des thèmes liés à la responsabilité sociale et environnementale (projet en cours) ;
 - Introduction de mesures dans la nouvelle grille d'évaluation des PS ;
 - Révision du mode de livraison de l'atelier actuel : Projet de MOOC en collaboration avec la direction de la recherche et le programme de PhD.

Stratégie Bourses M.Sc. :

- Révision de la stratégie d'octroi des bourses (objectifs, critères, processus) et mise en place d'une bourse d'attraction à la M.Sc. pour les étudiants étrangers inscrits au cheminement projet supervisé.

Parcours linguistique :

- Mise en place d'une stratégie de communication pour inciter les étudiants non francophones à suivre des cours de français ;
- Simplification du processus d'obtention des droits de scolarité supplémentaires pour les cours de français.

Projet M. Sc. Plus

- Réflexion entamée sur la proposition de valeur du programme. Projet retardé par la COVID-19 (Niveau de priorité à revoir en 2021).

Agréments internationaux

- Collectes de données et mise à jour du document en vue de le présenter au comité d'accréditation EQUIS/EPAS.

Réalisations liées au contexte de gestion de la crise COVID-19 :

- Sondage auprès des enseignants réalisé pour identifier les logiciels et les BD utilisés dans les cours du programme et pour les activités de recherche à H2020 ; Communication des besoins aux TI et à la Bibliothèque.
- Sondage auprès des étudiants de la M.Sc. sur leurs besoins et inquiétudes dans le contexte de la pandémie :
 - Discussions avec plusieurs intervenants pour offrir des accès à l'édifice CSC aux étudiants du programme ;
 - Discussions avec l'organisme *Thésez-vous* pour organiser des retraites d'écriture.
- Mise en place de balises pédagogiques pour l'évaluation et l'enseignement à distance à la M.Sc., en collaboration avec les directeurs des autres programmes et la DAIP.

Perspectives pour l'année 2020-2021

Projets en lien avec priorité 1 du plan stratégique (expérience pédagogique)

- Poursuite de la révision du processus d'assurance apprentissage du programme ;
- Réflexion sur l'abolition des cours de propédeutiques et l'exigence de cours de préparation à la M.Sc.;
- En collaboration avec la direction du B.A.A. : Réflexion sur le parcours HONOR pour faciliter le passage direct à la M.Sc. pour nos meilleurs étudiants du B.A.A. ;
- Déploiement d'un Chantier sur l'activité mémoires, similaire au chantier projets supervisés :
 - Mise à jour du Guide nature et exigences du mémoire ;
 - Mise en place d'une grille d'évaluation des mémoires ;
 - Réflexion sur l'efficacité du plan d'études ;
 - Nouvelle version du Guide nature et exigences du mémoire sera proposée à la suite des travaux de ce chantier.
- Élaboration d'un guide des responsables pédagogiques pour mieux préciser leur rôle pédagogique au sein du programme (Réflexion entamée, à poursuivre en 2020-2021) ;
- Développement et diffusion des ressources (guides, formulaires, gabarits, etc.) à la M.Sc.:
 - Réévaluation du matériel et des ressources développées comme substitut à l'Atelier de recherche (usage, utilité, mise à jour) ;
 - Élargissement de l'utilisation de ces ressources et développement de nouveau matériel pertinent pour les deux cheminements ;
 - Développement d'une plateforme pour centraliser l'information et la diffuser aux étudiants, candidats, enseignants, responsables de spécialisation, et organisations. (en cours).

Projets en lien avec priorité 6 du plan stratégique (développement international)

- Projet de DD avec SKEMA en Comptabilité-Contrôle-Audit (en cours) ;
- Réflexion (entamée) sur l'offre de cours de 3ième BAA comme cours de niveau M1 pour les étudiants en échange (en collaboration avec le B.A.A.) ;

- Reprise du projet M.Sc. Plus (dépendamment de l'évolution de la situation).

Projets en lien avec priorité 7 du plan stratégique (responsabilité sociale)

- Poursuite du projet de formation à la conduite responsable de la recherche
 - Sélection du contenu adapté aux étudiants de la M.Sc. ;
 - Modifications dans les structures du programme pour rendre l'activité obligatoire pour tous les étudiants ;
 - Mise en place d'une stratégie pour l'évaluation des apprentissages.

Master in Business Administration (MBA)

Situation

Au niveau des admissions, on observe les soubresauts du marché :

- Une baisse de 30% dans le MBA temps plein en anglais. Il s'agit essentiellement d'étudiants étrangers, dont environ la moitié a décidé de remettre à l'année prochaine son admission pour différentes raisons, dont l'impossibilité d'entrer au Canada.
- Le plafonnement du MBA temps plein anglophone et francophone : 45 admis par rapport à 69 à l'automne 2019 au MBA anglais et 40 admis par rapport à 41 au MBA français ;
- Une croissance notable du MBA à temps partiel (88 admis par rapport à 63 en A2019) ;
- À la stabilisation des demandes d'admission s'ajoutent des enjeux de conversion, l'année 2020 ayant vu une baisse du ratio des inscrits sur les offres d'admission dans les trois cheminements.

Réalisations 2019-2020

- Suite à la révision du programme l'an dernier, nous avons vécu la première année du nouveau cursus et du nouvel horaire : le programme est beaucoup plus facile à gérer administrativement ;
- Célébrations du 50^e anniversaire du programme : cela a été une occasion de célébrer mais également de relancer les relations avec les diplômés ;
- Migration vers l'enseignement à distance sans problème majeur ;
- Engagement des professeurs et enseignement à distance : Création d'une communauté de pratique des professeurs du programme pour partager les meilleures pratiques en termes d'enseignement à distance ;
- Collation des grades le 21 septembre. Il s'agit d'un événement important pour les étudiants ;

Enjeux

Les défis à relever sont de divers ordres :

- Resserrer les relations avec les diplômés :

La Direction du programme a profité de la célébration du 50^e anniversaire de la création du MBA pour reprendre contact avec les diplômés. On vise à établir une bonne relation avec les diplômés en collaboration avec la Direction de la Fondation HEC Montréal et des relations avec les diplômés, le SGC et le Service de la promotion des programmes et recrutement étudiant.

- Offre de cours au choix à gérer :
Il faut repenser notre façon d’offrir nos cours pour augmenter notre capacité sans nécessairement multiplier le nombre de cours.
- Monitoring et capacité du bureau du MBA à suivre les différentes cohortes, notamment au temps partiel.

Priorités pour 2020-20201

Parmi les projets prioritaires, mentionnons :

- La montée à l’avant-scène de la place de l’enseignement à distance avec la COVID, qui amène la nécessité d’une réflexion plus large sur son importance, notamment le format comodal ;
- La mise sur pied d’un projet de professeur invité de marque ;
- Le développement d’un programme de MBA international à distance avec un partenaire français (en collaboration avec le Service des activités internationales et de la mobilité étudiante).

Avec la COVID, plusieurs autres projets vont rester en attente compte tenu de la situation actuelle.

Finalement, mentionnons qu’un sondage a été effectué auprès des étudiants. Selon des résultats partiels, les étudiants ont mentionné que, de façon générale, leur apprentissage en ligne a été supérieur à leurs attentes. Ils souhaiteraient également de ne pas dépasser 40% de cours à distance dans le programme.

Ph.D.

Situation

Le programme de doctorat conjoint en administration des affaires compte actuellement 119 étudiants actifs inscrits à HEC Montréal.

Admissions

Cette année le programme a admis 82 étudiants dans les quatre établissements partenaires:

- **HEC Montréal : 33 (40%), ce qui représente un record.** Toutefois, 3 étudiants ont reporté leur admission au trimestre d’hiver 2021 ;
- École de gestion John-Molson (Concordia) : 18 (22%) ;
- ESG (UQAM) : 17 (21%) ;
- École de gestion Desautels (McGill) : 14 (17%).

Financement

Des offres de financement ont été faites à 32 nouveaux admis, le 33^e étudiant disposant d'un financement externe. Ces 32 offres totalisent plus de 3 millions de dollars sur 4 ans. Le financement provient de la direction du programme, de la Fondation HEC, du remboursement des droits de scolarité, des chaires et départements d'enseignement et de la Direction de la recherche et du transfert. Rappelons que nous avons significativement bonifié notre offre de financement au cours des dernières années.

Diplômés (5 dernières années)

Diplômés du programme (2016-2020)	
Année de diplomation	Nombre
2016	19
2017	24
2018	17
2019	27
2020 (janvier à août)	10
Total	97

Types d'emploi – par spécialisation	Milieu	
	académique	Industrie
Affaires internationales	60%	40%
Comportement organisationnel et R.H.	93%	7%
Économie appliquée	80%	20%
Finance	60%	40%
Gestion des opérations et logistique	88%	12%
Ingénierie financière	40%	60%
Management, stratégie et entrepreneuriat	90%	10%
Marketing	97%	3%
Sciences comptables	89%	11%
Sciences de la décision	60%	40%
Science des données	-	-
Technologies de l'information	95%	5%

Le programme compte une vingtaine de diplômés par année. La direction du programme a comme objectif d'avoir autant de diplômés que d'admis chaque année.

Durée moyenne des études

Les réformes du financement et du programme étant instaurés au trimestre d'automne 2016, il est trop tôt pour constater une diminution de la durée moyenne des études. Les étudiants ayant terminé leur programme cette année ont été admis il y a plus de 6 ans. La nouvelle tendance commencera à se dessiner au cours des prochaines années, soit à compter de 2021 et 2022.

Activités s'étant déroulées à distance entre la mi-mars et la fin août 2020

Nous avons établi des règles et balises concernant les examens de synthèse, les propositions de thèse, les soutenances de thèse et le financement des études durant la période de crise sanitaire. Un document a été produit et distribué à tous les responsables de spécialisation. Ceci a touché 10 soutenances de thèse, 4 propositions de thèse et 5 examens de synthèse.

Réalisations 2019-2020

- Révision majeure des objectifs d'apprentissage et des compétences
 - Implication active de tous les responsables de spécialisation et de plusieurs autres professeurs qui enseignent au PhD

- Développement de mesures ou d'indicateurs de performance associés aux divers objectifs et compétences par spécialisation
- Amélioration de l'expérience étudiante
 - Création de deux nouveaux ateliers :
 - « Ma vie au doctorat : le défi de maintenir l'équilibre »
 - "Academic Presentations in English"
 - Création d'un "Guide de l'étudiant » pour chacune des 12 spécialisations du programme
 - Proposition d'un parcours linguistique en français et simplification du processus de remboursement lié à l'exonération des droits de scolarité pour les cours de français
- Numérisation de divers formulaires couramment utilisés (Dexero)
 - Formulaire de phase II; Formulaire de phase III; Formulaire d'approbation des propositions de thèse; Formulaire d'évaluation de l'examen de synthèse; Formulaire d'admission de stage postdoctoral
- Efforts de recrutement des étudiants
 - Financement
 - Davantage d'initiatives départementales de financement collectif (p.ex., quotas divisés pour permettre l'admission de plusieurs candidats; fonds de recherche commun, etc.)
 - En 2018-2019 : Management, Marketing et TI
 - En 2019-2020 : Management, Marketing, TI, GOL et Science des données
 - Webinaires offerts par les responsables de spécialisation
 - En 2018-2019 : 7 spécialisations sur 12
 - En 2019-2020 : 9 spécialisations sur 12
 - Webinaires offerts conjointement par la direction du programme et le SAE visant à assurer un haut taux de conversion des offres d'admission en inscriptions
- Révision majeure de la « Description officielle du programme »
 - Ce document a été revu de fond en comble. Plusieurs éléments importants étaient absents
 - Approbation par le Conseil pédagogique lors de la séance du 22 avril 2020.

Sondage étudiants

En raison de la situation actuelle, la direction du programme a décidé de réaliser un sondage auprès des étudiants. Le taux de participation a été élevé. Les participants à ce sondage ont mentionné un certain nombre d'éléments, tels que le manque d'ergonomie, le faible débit internet, l'isolement et la solitude, etc. À cet effet, la direction du programme a mis sur pied certaines mesures (en collaboration notamment avec la direction de la bibliothèque et les SAE).

Par ailleurs, le sondage a révélé que la recherche d'emploi à la fin des études figure parmi les plus grandes préoccupations des doctorants. À cet effet, il a été demandé aux responsables de spécialisation d'organiser des activités en lien avec la préparation au marché de l'emploi.

Priorités pour 2020-2021

- Révision des objectifs d'apprentissage du programme (**priorité #1 du plan stratégique**)
 - Faire approuver les nouveaux objectifs d'apprentissages et mesures au Conseil pédagogique à l'automne 2020
 - Mise à jour du site web du programme
 - Prise de décision liée au choix des outils technologique (Dexero, Excel, SPSS, PeopleSoft) qui permettront de saisir et analyser les données en lien avec l'atteinte des objectifs
 - Élaboration et mise en place des processus et des tâches entourant la collecte et l'analyse des données (qui fait quoi, quand et comment)
 - Phase de tests
 - Amorçage de la collecte de données avec la cohorte d'étudiants admise en 2020-2021
- Mise en place de politiques et processus entourant les stages postdoctoraux (**priorité #2 du plan stratégique**). L'absence de statut de ces stagiaires entraîne des situations problématiques (assurance maladie, remboursement dépenses, etc.). Il y a également d'autres enjeux tels que l'intégration à l'école et le niveau de supervision.
 - Élaboration d'une politique sur le statut du stagiaire postdoctoral. Dossier mené en collaboration avec la DRT et la DRH
 - Révision du processus d'admission (au-delà du formulaire numérique) et le processus de fin de stage (possibilité d'attribuer une attestation d'études)
 - Rédaction d'un guide du stagiaire et d'un guide du superviseur (droits, responsabilités, remboursement de dépenses admissibles, etc.)
- Formalisation des rôles et responsabilités des responsables de spécialisations (**priorité #3 du plan stratégique**)
 - Élaboration d'un « guide du responsable de spécialisation » décrivant les rôles et responsabilités du responsable ainsi qu'un calendrier des tâches à réaliser au cours d'une année académique
 - Identification et mise à disposition des ressources permettant aux responsables de spécialisation d'assumer pleinement leurs responsabilités
 - Amorcer une réflexion quant à la reconnaissance du travail réalisé par les responsables de spécialisation
- Amélioration de l'expérience étudiante (**priorités #4 et #7 du plan stratégique**)
 - Création d'un atelier sur la « Préparation au marché du travail » propre à chacune des spécialisations (implication active des responsables de spécialisation)
 - Développement d'une formation (sous forme de MOOC) sur la conduite responsable en recherche. Projet piloté par Joé Trempe-Martineau et la DAIP. Mené en collaboration avec la direction du programme de M.Sc.
 - Création d'une « Trousse de bienvenue des doctorants ». Ce document, en cours de rédaction, propose une série de conseils et de ressources afin de relever les défis de l'expérience doctorale. Projet mené avec le SAE et l'AECS
 - Mise en place d'un système de parrainage par spécialisation. Projet mené en collaboration avec l'AECS et le SAE
 - Révision de la stratégie de communication auprès des doctorants

- Amélioration du rayonnement du programme à travers la refonte de sa page web **(priorité #6 du plan stratégique)**
 - Processus de balisage en cours
 - Le principal objectif est de mettre en valeur l'excellence du programme (octroi de la part de nos étudiants et récents diplômés de publications, de bourses, de prix, d'emplois, etc.)
- Réingénierie de certains processus administratifs
 - Révision du processus de dépôt initial et de dépôt final de la thèse
 - Révision du processus d'évaluation de la thèse par le jury.

▪ Corps professoral

Le renforcement du corps professoral a des impacts positifs sur la qualité de l'enseignement, de la recherche et de l'encadrement de nos étudiants. En ce qui concerne le développement du corps professoral, mentionnons des développements à trois niveaux : le recrutement, l'accueil et l'intégration, et les efforts visant le développement des compétences du corps professoral.

Recrutement

Nous avons complété 14 **embauches** en 2019-2020, pour un total de 72 au cours des cinq dernières années. Durant la même période, un nombre presque équivalent (66) ont quitté pour la retraite ou pour poursuivre leur carrière ailleurs.

En 2020, la pandémie a complexifié le processus de recrutement et imposé des coûts supplémentaires. L'École recrutant à l'international, le confinement actuel empêche également nos recrues internationales d'immigrer au Québec.

Pour ce qui est des arrivées cette année, les résultats sont malgré tout très positifs, de sorte que le nombre d'embauches complétées est actuellement de 18 professeurs, en plus de deux chargés d'enseignement qui ont été promus au rang d'adjoint (études doctorales complétées). Par ailleurs, neuf dossiers sont toujours en cours d'être complétés (délais d'immigration). Pour 2020-2021, nous prévoyons accueillir 29 **nouveaux professeurs**.

En ce qui concerne le personnel enseignant régulier complémentaire, on compte 4 nouveaux maîtres, en plus de trois attachés d'enseignement qui sont passés à des postes de maîtres.

De plus, les effets de la pandémie se feront encore sentir l'an prochain, puisque le processus d'embauche s'étend sur environ une année complète et que le processus démarré cette année en est affecté. On prévoit donc une baisse du nombre de recrues l'an prochain. Le défi au cours des prochaines années est toujours d'identifier d'excellent(e)s candidat(e)s et de tenter de demeurer attrayant au niveau des salaires et au niveau de la tâche des professeurs.

L'École compte un total de 312 professeurs, maîtres et attachés d'enseignement réguliers au 1er octobre 2020.

Accueil et intégration des professeurs

L'intégration des professeurs représente un défi. Avec des professeurs provenant de l'étranger, le défi est encore plus grand pour l'accueil, la francisation et l'intégration dans les équipes. L'École offre d'ailleurs ses ateliers d'intégration, qu'elle a revu en 2017. L'étendue des ateliers pour les professeurs adjoints est en effet passée de 3 à 5 ans. Les ateliers couvrent les compétences d'intégration, d'écriture et de pédagogie. Ils ont lieu en été.

Tous les nouveaux professeurs se joignent à un groupe de rédaction de recherche qui se réunit tout au long de l'année et où les participants ont pour objectif de soumettre au moins un article de recherche pour publication d'ici la fin de l'année. Les nouveaux professeurs dont les compétences linguistiques en français ne sont pas bien développées se voient également offrir une formation en français (un service entièrement géré en interne et également offert aux étudiants) et une charge de cours réduite sur leurs deux premières années pour leur permettre

d'acquérir les compétences linguistiques nécessaires à l'enseignement en français dès leur troisième année.

En cette période de pandémie, l'École a assoupli les conditions pour l'obtention de la permanence visant ses professeurs adjoints, en allongeant de 7 à 8 ans la période limite pour l'obtention de la permanence, sans toutefois alléger les critères d'évaluation de son processus.

La direction des affaires professorales poursuivra ses efforts en déployant de nouvelles chaires, de nouveaux professorships liés à l'embauche, et compte promouvoir l'implication des professeurs de l'École dans davantage de projets liés aux orientations stratégiques.

Développement des expertises et optimisation des ressources

Afin de mettre en œuvre des changements tels que la pédagogie inversée à plus grande échelle dans nos programmes, des outils de gestion robustes et des incitatifs ont été identifiés. De plus, nous devons questionner le modèle traditionnel de charge de travail normale lié à la prestation de cours en présentiel et identifier les meilleures pratiques pour gérer cette nouvelle réalité. Ceci est d'autant plus pertinent que la pandémie a accéléré la transition vers l'enseignement à distance, sans que nous ayons la pleine maîtrise du changement de paradigme qui s'est imposé à nous en mars dernier.

Il en va de même pour le rôle et la gestion du temps des membres du corps professoral et des approches doivent être mises de l'avant visant une utilisation plus stratégique du temps pour les professeurs.

Pour ce faire, différentes stratégies ont été déployées, ou sont en cours de déploiement :

- **Investissements dans la recherche pédagogique.** Le développement de notre capacité de recherche et de production intellectuelle a été amélioré grâce à la création de nouvelles unités de recherche et de chaires axées sur la pédagogie. Bien que les améliorations aient été importantes ces dernières années, c'est un domaine dans lequel l'École souhaite continuer le développement.
- **Augmentation de la présence du corps professoral dans les domaines stratégiques.** Des efforts importants ont été faits pour renforcer la présence de professeurs de carrière dans des programmes tels que le MBA, les BBA trilingues et bilingues, ainsi que dans les programmes de formation des cadres. Des efforts ont été faits pour recruter et déployer des professeurs qualifiés capables d'enseigner dans ces programmes, tout en gérant les impacts sur d'autres programmes.
- Adoption du **plan d'action** Équité, Diversité et Inclusion (EDI) institutionnel en 2019, qui viendra notamment renforcer la diversité de notre corps professoral.
- Mise en place du **portfolio d'enseignement**. À partir de 2021, les candidats à la promotion seront invités à soumettre un portfolio d'enseignement, qui est une version améliorée et mise à jour du dossier d'enseignement traditionnel. Cet outil permettra aux décideurs de suivre de plus près la qualité de l'enseignement du candidat et de se conformer aux meilleures pratiques.
- Permettre des **délais plus flexibles**, notamment en fixant la période de candidature pour les professeurs assistants ayant occupé un poste équivalent dans une autre institution. Actuellement, la période maximale de 7 ans pour obtenir un poste permanent est contre-

productive pour le recrutement. Cette mesure est également conforme aux meilleures pratiques.

- Mobilisation importante de ressources humaines, technologiques et financières en **soutien à la pédagogie à distance** au cours des derniers mois :
 - Formation et soutien aux enseignants liée à l'encadrement des étudiants :
 - Comment engager et encadrer ses étudiants à distance
 - Les bonnes pratiques d'animation de séances synchrones (direct)
 - La relation pédagogique dans un cours à distance
 - L'évaluation en contexte d'enseignement à distance
 - L'utilisation de nos technologies de soutien à la pédagogie
 - Mise en place d'outils de surveillance d'examen à distance.
- Embauche de **ressources additionnelles** à la Direction des affaires professorales, qui a été renforcé par l'ajout en 2019 de deux employées à temps plein accompagnant le directeur afin de gérer les embauches et le développement du corps professoral. Une troisième ressource s'est ajoutée à l'équipe en 2020.

▪ Encadrement par les services de soutien

Services aux Étudiants

Les interventions des Services aux étudiants (SAÉ) se déclinent en trois secteurs : la vie étudiante, le soutien individuel et l'aide financière aux études incluant les bourses.

1. Vie étudiante

Le secteur de la vie étudiante des SAÉ a pour mandat d'accompagner les étudiants tout au long de leur parcours universitaire et de soutenir les regroupements étudiants dans leur développement. Ce secteur joue un rôle important dans la diffusion d'information et dans le conseil personnalisé auprès des étudiants pour tout ce qui concerne l'accueil, la vie de campus et l'immigration.



Réalisations

- Programme de formation en présentiel sur les violences à caractère sexuel; obligatoire pour les étudiants impliqués dans la vie étudiante ainsi que les intégrateurs ;
- Révision d'une formation en ligne sur les VACS qui devrait être disponible en janvier 2021. Celle-ci sera obligatoire pour tous les étudiants ;
- Déploiement d'une série de webinaires sur: comment réussir ses études à HEC en temps de pandémie ;
- Formation sur l'organisation d'activités étudiantes sécuritaires, respectueuses et inclusives ;
- Sondage auprès des étudiants sur l'inclusivité par le Comité Diversité de l'AECS pour la première fois de l'histoire de l'École ;
- Les étudiants aux certificats (les plus nombreux et les plus isolés) bénéficient d'un programme de parrainage et un programme de tutorat personnalisé ;
- Les étudiants du BAA de première année ont pu bénéficier de salles de classe dédiées (salles ZAP : Zone d'Apprentissage en Présentiel) en début de session pour suivre leurs cours et étudier tous ensemble et ainsi créer des liens ;
- Un sondage de satisfaction générale est présentement en élaboration pour mesurer l'impact des restrictions sanitaires sur la santé, le bien-être et la réussite des étudiants au trimestre d'automne ;
- Un programme de parrainage, en collaboration avec les associations étudiantes, est en cours d'élaboration pour soutenir les étudiants étrangers qui arriveront sur le territoire au cours des prochaines semaines ;

- Développement des habiletés en gestion des leaders étudiants ;
- Intégration d'une deuxième conseillère réglementée en immigration pour les étudiants étrangers (CRIÉÉ).

Perspectives

Le plan pour la prochaine année prévoit :

- Revoir la gouvernance des regroupements étudiants et établir des normes internes.

2. Soutien individuel – soutien psychologique et soutien aux étudiants en situation de handicap

L'équipe du soutien individuel est maintenant composée d'une directrice, de trois psychologues, de deux conseillères aux étudiants en situation de handicap, une conseillère au soutien à l'apprentissage et une conseillère Bien-être.

Soutien psychologique

Réalisations

- Les ateliers de gestion du stress KORSA, de même que les ateliers de méditation de *pleine conscience* continuent d'attirer de nombreux étudiants ;
- La collaboration avec le BIMH pour promouvoir la lutte aux violences à caractère sexuel se poursuit ;
- Des plages horaires spécifiques ont été bloquées pour répondre aux urgences et aux situations de crise ;
- Mise sur pied de groupe d'entraide (Phd, LGBTQ, Surdoués, etc.) ;
- Développement de partenariats avec les organismes du milieu (Centres de crises, psychiatrie, CLSC...);
- Des capsules en ligne ont été développées :
 - Les études en situation de confinement ;
 - L'équilibre psychologique en situation de confinement ou de déconfinement ;
 - Conseils et ressources pour poursuivre ses études à distance.

Perspectives

Les objectifs en matière de soutien psychologique sont d'assurer l'accessibilité des services aux étudiants et ainsi soutenir leur réussite. L'importante hausse des demandes nous pousse à réviser nos pratiques et à trouver des solutions innovantes afin d'offrir aux étudiants l'aide dont ils ont besoin pour persévérer dans leurs études. Des groupes d'entraide et de support sont maintenant supportés par l'équipe du SAÉ pour ainsi permettre aux étudiants de briser leur isolement et se supporter les uns les autres.

Soutien aux étudiants en situation de handicap (ESH)

En accord avec la *Politique d'intégration des personnes en situation de handicap*, le secteur du

soutien aux étudiants en situation de handicap des Services aux étudiants a pour mission de supporter les étudiants en situation de handicap dans leurs projets d'études.

Réalisations

- Analyse des besoins (cours/examens/autres) ;
- Élaboration des plans d'intervention ;
- Soutien pour le recrutement de personnes-ressources pour la prise de notes, la lecture, l'interprétariat et l'accompagnement ;
- Intervention auprès des enseignants ;
- Référence à des personnes-ressources ou organismes ;
- Coordination des services de sous-titrage pour les contenus vidéos.

Perspectives

À court ou moyen terme, un partenariat avec le CIUSS de notre secteur est prévu pour favoriser l'accès à l'évaluation des étudiants présentant un « indice de trouble mental » ainsi qu'une collaboration plus significative entre les professionnelles du secteur individuel.

Soutien à la réussite

Depuis l'automne 2018, une conseillère au soutien à la réussite s'est jointe à l'équipe du soutien individuel. Elle a pour mandat de développer et structurer le soutien à la réussite pour l'ensemble de nos communautés étudiantes.

Réalisations

- Développer et offrir des ateliers spécifiques sur différentes thématiques et stratégies d'apprentissage ;
- Rencontrer des étudiants sur une base individuelle ou en groupe ;
- Rencontres Thés-études ;
- Formation d'une brigade de tuteurs au certificat afin d'appuyer leurs pairs dans le soutien à l'apprentissage ;
- Développement de capsule vidéo pour le soutien à l'apprentissage :
 - Stratégies d'étude
 - Travailler en équipe
 - Gestion de son temps
 - Conditions optimales pour réussir.
 - Étudier au doctorat

Perspectives

Nous envisageons le développement de partenariats internes avec différents secteurs connexes, ce qui représente une clé importante dans le succès de ce secteur central à la réussite des étudiants.

Soutien au bien-être étudiant

Nouveau poste dans l'équipe. Le mandat consiste à cartographier et structurer les initiatives

existantes.

- Préparation d'un sondage sur le bien-être global des étudiants ;
- Appui à l'organisation de la semaine de sensibilisation aux violences à caractère sexuel ;
- Organisation de la semaine du bien-être et de la santé mentale positive ;
- Appui aux comités étudiants qui se préoccupent du bien-être étudiant.

Perspectives

Les résultats du sondage aideront la conseillère à mettre les bases sur lesquelles notre stratégie de bien-être étudiant sera construite au cours des prochaines années.

3. Bourses et aide financière

Les SAÉ gèrent la distribution de nombreuses bourses d'études aux étudiants. L'École alloue annuellement plusieurs millions de dollars en bourses d'excellence, de besoins financiers, de leadership, d'entrepreneuriat, de recherche et d'échanges internationaux.

Réalisations

- Mise sur pied et gestion d'un fond d'urgence, généré par la Fondation HEC Montréal, à l'intention des étudiants en difficulté financière depuis le début de la pandémie ;
- Plus de 8, millions de dollars en bourses d'études ;
- L'École offre également des bourses d'exemption des frais de scolarité pour les étudiants inscrits au programme de Ph. D. ;
- Des bourses d'admission sont offertes à des étudiants réfugiés afin de les soutenir dans la poursuite de leurs études universitaires. Cette année, HEC Montréal a parrainé un étudiant de l'EUMC (Entraide universitaire mondiale du Canada). L'objectif est d'être en mesure d'ajouter du financement pour parrainer deux étudiants annuellement.
- Le secteur des bourses améliore continuellement son processus de dépôt de candidatures afin de rendre les bourses plus accessibles à tous. De ce fait, nous avons noté une augmentation des candidatures d'environ 20 % au cours des dernières années.
- Enfin, nous offrirons bientôt la possibilité de poser sa candidature pour des bourses de soutien financier en dehors des dates de concours pour les étudiants vivant une situation financière difficile.

Perspectives

Les objectifs à court terme sont d'encourager les étudiants au niveau de l'excellence, du leadership qu'ils exercent, ou dans l'accomplissement de leur projet entrepreneurial. Par ailleurs, nous souhaitons supporter davantage les étudiants qui font preuve de persévérance dans leurs études.

Activité Internationale et Mobilité Étudiante (AIME)

La Direction des relations et des partenariats internationaux

En 2019, la direction des relations et des partenariats internationaux a été créée. Elle veille à établir la stratégie de l'école à l'international, appuie le développement de partenariats institutionnels et la conception pédagogique de nouveaux programmes de formation en étroite collaboration avec l'équipe du service des activités internationales et de la mobilité étudiante (SAIME) et enfin supervise le bureau international Europe (BIE).

Le Service des activités internationales et de la mobilité étudiante (SAIME)

Le SAIME touche un vaste éventail de clientèle, il coordonne les programmes de mobilité étudiante (échanges internationaux, double diplôme, étudiants visiteurs, ententes particulières), les parcours internationaux (B.A.A. 1+3 ou 2+2), les programmes d'études diplômants hors campus, les programmes courts immersifs (Learning Expédition), les formations exécutives à l'international.

Les produits des formations internationales



Depuis de nombreuses années, l'École offre des formations à l'étranger : programmes sur mesure pour les entreprises à l'international, programmes de 2^e cycle délocalisés à l'international avec nos partenaires institutionnels et appui institutionnel, sous la forme de formation de formateurs au Liban, en Chine et au Burundi, ou de formation à la méthode des cas, au Liban et en France. Plus d'une cinquantaine de partenaires nous ont fait confiance en 2019-2020.

Même si nos partenaires sont situés dans des régions qui sont touchées de plein fouet par une instabilité économique, sociale, politique et financière, nous avons récemment déployé des programmes qualifiants pour les entreprises partenaires :

- Programme de formation sur mesure au Liban au Pérou, ainsi qu'à Montréal pour des entreprises européennes,
- Essentiel du MBA (EsMBA) en Algérie, en Tunisie, en Guinée, en Norvège

Ces dernières années, les programmes d'études diplômants 2^e cycle hors campus sont davantage affectés par l'environnement socio-économique dans les régions où nous intervenons (Liban, Algérie).

Les programmes immersifs spécialisés (Learning Expedition - LEx)



Ces programmes courts sur-mesure offrent une immersion dans le monde des affaires montréalais en plus du milieu académique et d'expertise de HEC Montréal. Ils sont offerts tant à des professionnels qu'à des étudiants de 1^{er} ou 2^e cycle. Encadré tant au niveau logistique par la responsable des programmes que par un enseignant, les participants vivent une véritable expérience qui les ouvre vers de nouveaux horizons.

En 2019-2020, nous avons accueilli 177 étudiants de France, du Japon et d'Australie dans 6 programmes Learning Expédition (de 1 à 2 semaines) représentant une trentaine de conférences et une vingtaine de visites d'entreprises et rencontres de dirigeants.

Certains établissements partenaires inscrivent ces programmes annuellement dans le cursus des étudiants qui ne peuvent pas participer à des programmes d'échanges internationaux.

Les programmes de parcours internationaux



Offrants plusieurs cheminements (BAA 2+2, BAA 1+3) selon les ententes signées avec les établissements partenaires, ces parcours offrent un véritable tremplin aux étudiants vers HEC Montréal. Ils suivent un certain nombre de cours par nos enseignants afin de leur permettre de se familiariser avec notre pédagogie et notre environnement technologique.

Une équipe dédiée les appuie dans leurs démarches d'inscription, d'immigration et d'installation. Soucieux de la réussite des étudiants dans leur cheminement, nous avons mis en place un comité d'accompagnement qui organise différentes activités en collaboration avec les services aux étudiants afin de faciliter leur intégration à HEC Montréal. Nous offrons aussi un service de tutorat par des étudiants de l'école pour les appuyer dans leurs cours.

- Une quarantaine d'étudiants internationaux entrent annuellement à HEC Montréal par le biais du parcours international

Les produits de mobilité étudiante



La diversité des programmes de mobilités contribue de façon significative au déploiement de la stratégie internationale de HEC Montréal.

- Le programme d'échanges internationaux
- Le programme de certification QTEM (24 partenaires internationaux)
- Le programme de Double Diplôme (5 ententes)
- Les étudiants visiteurs (B.A.A., M.B.A.) en recherche¹ (M.Sc., Doctorat)
- L'école d'été Berkeley (étudiants de HEC Montréal)
- Le programme hybride en entrepreneuriat (EmLyon)

Quel que soit le programme, les étudiants sont accompagnés par une équipe dédiée à chaque étape de leur cheminement (rencontre pré départ, inscription, choix de cours, immigration, pendant leur séjour, au retour au Québec).

En 2019-2020, notre réseau est composé de 166 partenaires dans 45 pays, nous a permis d'accueillir 657 étudiants internationaux et de faire vivre à 543 étudiants un séjour d'études à l'étranger.

- Une augmentation de 11% du nombre d'étudiants.

La sécurité à l'étranger

Il est important de noter que le déploiement d'activités internationales soulève des enjeux de sécurité pour nos étudiants et notre personnel administratif et enseignant lors de déplacement à l'étranger. C'est un enjeu important de gestion de risques.

Un [plan de sécurité](#) a été mis en place pour les étudiants et une étroite collaboration avec les établissements partenaires nous permet d'agir et de communiquer rapidement.

Une ligne d'appel est accessible pour les membres du corps professoral qui voyagent à l'international dans le cadre des différentes activités.

L'École a développé une politique liée à la sécurité à l'international et se dotera d'une infrastructure informationnelle pour être en mesure de monitorer les déplacements et intervenir en cas d'incidents survenant à l'étranger.

¹ Sous la responsabilité des directions de programmes

Assurer la sécurité à l'étranger de nos étudiants et de notre personnel constitue une obligation non seulement morale, mais également légale. Il y a des coûts importants rattachés à ces aspects de sécurité.

Le Bureau international Europe (BIE)

Le BIE a pour vocation de représenter HEC Montréal sur le continent européen. En étroite collaboration avec les différents départements, le Bureau assure à la fois le rayonnement de l'École à travers le développement des relations médiatiques, institutionnelles et académiques, la promotion des programmes et le recrutement des futurs étudiants ainsi que le soutien et l'encadrement des étudiants et des diplômés dans la recherche d'opportunités professionnelles à travers l'Europe de l'Ouest.

La promotion des programmes et le recrutement des futurs étudiants en Europe



Depuis 2002, nous réalisons la promotion des programmes de formation initiale tel que le Baccalauréat en Administration des Affaires avec ou sans année préparatoire, la Maitrise, le DESS, le Certificat et le MBA auprès de la population européenne.

Le pôle recrutement du Bureau International Europe organise ses activités en élaborant sa stratégie marketing tout en maintenant une approche humaine et diplomate et en assurant le suivi de chaque prospect.

En 2019-2020, nous avons rencontré près de 2500 candidats potentiels lors de 34 événements à travers 12 villes de 6 pays européens tel que la France, l'Espagne, le Luxembourg, le Royaume-Uni, la Suisse et la Belgique.

Pour la rentrée 2020, 512 européens ont été admis au Baccalauréat en Administration des Affaires (3 ans et 4 ans) et 73,5% des admis proviennent d'Europe.

Le soutien et l'encadrement des étudiants et des diplômés dans la recherche d'opportunités professionnelles en Europe



Nous accompagnons les étudiants de HEC Montréal dans la recherche et le suivi de leur stage ou de leur projet supervisé. Nous assurons également l'animation du réseau des diplômés résidant ou travaillant actuellement en Europe grâce à la veille législative et la connaissance des marchés d'emploi assuré par le pôle Entreprises et Carrières.

En 2019-2020, près de 160 étudiants ont réalisé un stage ou un projet supervisé en Europe, dans de bonnes conditions, majoritairement en France mais aussi en Suisse, au Luxembourg, en Espagne, en Belgique et en Italie malgré le contexte sanitaire difficile.

La communauté des diplômés en Europe étant de plus en plus importante, nous avons organisé 7 événements retrouvailles en France et au Royaume-Uni réunissant ainsi plus de 215 diplômés ayant gradué entre 1975 et 2019. Ces événements sont l'occasion pour nos étudiants et nos diplômés de garder le lien avec leur alma-mater mais aussi d'identifier de nouvelles opportunités d'affaires.

Le développement de la notoriété de HEC Montréal à travers les relations institutionnelles et médiatiques



Le BIE assure la représentation de HEC Montréal auprès des partenaires académiques mais aussi auprès des institutions européennes comme les délégations générales du Québec et les ambassades du Canada en Europe. Nous développons également des relations étroites et solides auprès des entreprises pour pérenniser le recrutement et la carrière de nos diplômés. A travers les revues de presse hebdomadaires publiées en Europe, nous identifions les tendances de la formation et de l'enseignement supérieur et nous développons les relations médiatiques afin de pérenniser l'image et la notoriété de l'École à l'international et particulièrement en Europe.

En 2019-2020, plus de 35 revues de presse en prévenance de l'Europe et 13 parutions presse ont été réalisées en France à l'attention d'un public international. Nous touchons à présent plus 4000 personnes à travers les médias sociaux du BIE qui sont animés depuis septembre 2019.

Les perspectives 2020-2021

- Les activités internationales ont été frappées de plein fouet par la pandémie tant à l'hiver 2020 qu'à l'automne 2020 par l'annulation du programme d'échanges internationaux, l'interdiction de voyager, la fermeture des frontières et l'offre de l'ensemble des cours de HEC Montréal à distance.
- L'équipe de la mobilité étudiante a travaillé sans repris pour s'assurer avec bienveillance de la sécurité et de la santé de nos étudiants à l'étranger et des étudiants internationaux à Montréal. Différentes solutions ont été trouvées pour les étudiants afin de nous assurer de la poursuite de leur trimestre et de leur retour chez eux.
- Le programme d'échanges n'a pas été annulé pour l'hiver 2021, mais les destinations ont été ciblées selon plusieurs critères de faisabilité (décalage horaire, offre de cours à distance, localisation, etc.). Le nombre d'étudiants intéressés à poursuivre est de moins de 250 actuellement.
- Les étudiants des doubles diplômes et du parcours international bénéficient d'une écoute attentive et du support de l'équipe pour nous assurer de la réussite académique et de leur intégration même à distance.
- L'équipe des activités internationales s'est assuré de la sécurité, de la santé et du rapatriement des enseignants mandatés à l'international.
- Plusieurs programmes de formations exécutives ont été reportés, d'autres ont été offerts à distance.
- Les formations phares (EsMBA, LEx) ont été adaptées en mode en ligne tout en respectant la pédagogie et en permettant, lorsque c'est possible, aux participants de suivre les séminaires ou les cours dans les locaux du partenaire avec nos enseignants à distance.
- 2 ententes de parcours international (BAA 1+3) à Madagascar et en République populaire du Congo ont été signées, 3 ententes (BAA 2+2) sont en cours de signature en Chine, en Colombie et en Indonésie.
- Une entente de parcours international a été signée au 2^e cycle pour offrir un cheminement mixte ingénieur- manager à des étudiants français.
- Une entente pour un programme de 2^e cycle délocalisé au Pérou est en signature.
- Les stages internationaux ont été impactés par la crise COVID-19 mais l'équipe internationale s'est assurée de la sécurité des étudiants en entreprise. La recherche d'opportunités professionnelles internationales (stages, projets supervisés, mandats et emplois) est devenue une priorité en collaboration avec le service de gestion de carrières de HEC Montréal, le réseau des diplômés et le réseau d'entreprises partenaires.
- Le pôle recrutement du BIE s'est adapté pendant la pandémie et continue de répondre au fur et à mesure aux besoins des étudiants et de leurs parents grâce aux outils digitaux. Il se veut rassurant et bienveillant conformément aux valeurs de HEC Montréal.
- Notre présence en ligne a été et se doit d'être constante et rigoureuse pour faire face à la pandémie et au public varié qui a soif de connaissance. Elle se décline sous différents moyens de communication : salons virtuels, webinaires, réseaux sociaux, chat, Skype, zoom, teams, plateforme d'orientation, articles de presse et interviews. Une veille concurrentielle reste quotidiennement nécessaire afin de rester toujours plus attractif.

Bibliothèque

Avec une superficie de plus de 5 000 mètres carrés, une capacité d'accueil d'environ 800 places assises et accueillant plus de 440 000 visiteurs par année, la Bibliothèque HEC Montréal est reconnue comme étant la plus importante bibliothèque d'affaires bilingue et la mieux équipée au Canada. L'un de ses atouts majeurs est l'accès en ligne à de nombreuses collections électroniques, notamment à plus de 150 bases de données, y compris celles considérées comme les plus importantes dans le domaine des affaires.



Opérationnalisation du nouveau modèle d'affaires

En décembre 2016, à la demande de la Direction de l'École, la Bibliothèque HEC Montréal entamait un processus de transformation organisationnelle, lequel devait aboutir à l'élaboration d'un nouveau modèle d'affaires « afin de mieux répondre aux besoins des professeurs-chercheurs et des étudiants, notamment dans leur utilisation des importantes ressources numériques dont elle dispose » ⁽²⁾.

L'opérationnalisation du nouveau modèle d'affaires a nécessité la mise en place d'un écosystème technologique et l'acquisition de nouvelles expertises. À cet effet, le LACED (Laboratoire de calcul et d'exploitation de données) et le Centre d'aide en mathématiques et statistique ont été intégrés au sein de la bibliothèque. Depuis lors, la bibliothèque peut compter sur les services de deux analystes de données. De plus, afin de renforcer notre capacité dans le traitement et l'analyse des données, l'École a pris des mesures suivantes :

- Signature en mai 2019 de l'entente d'adhésion au **Centre interuniversitaire québécois de statistiques sociales (CIQSS)** qui met à la disposition de nos chercheurs les données détaillées des enquêtes de Statistique Canada et de l'Institut de la statistique du Québec, ainsi que les équipements et les ressources professionnelles et technologiques requises pour exploiter ces données.
- Signature en novembre 2019 de l'**Addendum à l'entente interinstitutionnelle Calcul Québec** qui a pour mission d'offrir aux chercheurs des environnements informatiques de pointe ainsi que des services d'expert-conseil.
- Adhésion en janvier 2020 à la **Nouvelle organisation de l'infrastructure de recherche numérique**, créée pour fournir aux chercheurs canadiens les outils numériques, les

² Michel Patry, *Réinventer, renouveler, renforcer notre école : les grandes priorités pour 2016-2019*. Présentation à l'Assemblée des professeurs. Montréal : le 19 octobre 2016. p. 6

services et les infrastructures dont ils ont besoin afin de leur permettre de rester compétitif à l'échelle internationale.

Développement d'ateliers à l'intention des étudiants de Maîtrise et Doctorat

Cet écosystème élargi nous permettra d'offrir aux chercheurs un guichet unique pour accéder aux bases données ainsi qu'aux services multiples qui y sont associés. C'est dans ce contexte que le LACED et le CAMS ont élaboré une série d'ateliers à l'intention des étudiants de Maîtrise et de Doctorat pour mieux les soutenir dans l'analyse des données, l'exploitation de nombreuses bases de données auxquelles l'École est abonnée ainsi que l'utilisation des différents logiciels statistiques et infrastructures technologiques mis à leur disposition.

AUTRES RÉALISATIONS

Si les efforts des dernières années ont été centrés sur la transformation de la bibliothèque et l'élaboration de son nouveau modèle d'affaires, plusieurs autres dossiers majeurs ont été menés de front.

Embellissement des espaces de la bibliothèque

En janvier 2019, la Direction du développement du campus et la bibliothèque HEC Montréal ont débuté un projet d'installations des vitrines d'exposition pour la collection d'artefacts de l'ancien Musée industriel et commercial de HEC Montréal qui a fermé ses portes en 1956, après 40 ans d'existence. L'exposition permanente intitulée « La collection patrimoniale s'affiche » a été inaugurée le 13 mars 2019 en présence de nombreux invités.

Sauvetage de la collection de la bibliothèque

Le 16 avril 2019, un important dégât d'eau a bien failli détruire une partie importante de notre collection imprimée. Une collection plus que centenaire et qui est considérée, à juste titre, comme l'une des plus grandes collections dans le domaine de la gestion. À la suite d'un appel à tous, plusieurs employés et étudiants de l'École se sont rapidement mobilisés et, en l'espace de quatre heures, ont pu sortir les livres de la zone sinistrée et les mettre à l'abri. En tout, c'est environ 150 personnes, soit 66 étudiants et 82 employés qui ont participé au sauvetage de plus de 80 000 livres imprimés. Seulement 2 500 livres ont été abîmés par l'eau et ont été envoyés en traitement. De ceux-là, seulement 650 livres n'ont pu être réparés. En guise de reconnaissance, la bibliothèque a organisé une cérémonie pour remercier et honorer les membres de la communauté.

PERSPECTIVES POUR 2020-2021

Dépôt institutionnel (<https://reflexion.hec.ca/>)

L'équipe de la bibliothèque collabore avec la Direction de la recherche et du transfert dans l'exploitation et le développement du portail ZoneRecherche. Au-delà des objectifs opérationnels visant à améliorer l'efficacité des processus existants, ce projet est une étape importante vers la

réalisation d'un portail des connaissances produites à HEC Montréal. La finalisation de ce projet permettra à l'École de se conformer aux règles et politiques des organismes subventionnaires relativement au libre accès des publications.

Dataverse – projet pilote

Dataverse est une plateforme de dépôt de données ouverte aux chercheurs affiliés pour déposer et partager des données de recherche partout dans le monde. En collaboration avec la DRT, la bibliothèque a lancé en octobre 2019 un projet pilote avec l'Institut de l'épargne et la retraite. Lorsqu'une politique institutionnelle sur les données de recherche aura été élaborée et approuvée, le portail pourra être mis à la disposition de la communauté de HEC Montréal.

Catalogue commun des bibliothèques universitaires québécoises

Depuis 2014, les bibliothèques universitaires du Québec travaillent sur un projet de remplacement de leurs systèmes informatiques respectifs par la mise en place d'une plateforme partagée de services (PPS) grâce à un financement de dix millions offert par le Ministère de l'enseignement supérieur.

En implantation depuis l'hiver 2019, cette plateforme permettra de donner accès à un catalogue centralisé des collections imprimées de toutes les bibliothèques universitaires québécoises tout en ouvrant la voie à la constitution progressive d'une collection électronique commune ainsi que la mutualisation de certains processus et services.

Portail des ressources pédagogiques

Un projet de développement d'un portail des ressources pédagogiques produites à l'École afin de faciliter le repérage et la réutilisation de ces ressources est envisagé.

Ce portail permettra de rassembler toutes les ressources utiles à l'enseignement : vidéos produits pour l'apprentissage en ligne, vidéos répertoriés dans Méliès, les cas du Centre de cas, les articles de la revue Gestion, le matériel développés pour le projet "Jeunes leaders", etc. Il permettra aussi d'augmenter le taux de réutilisation des ressources existantes et d'éviter la production des nouveaux contenus lorsque des ressources équivalentes existent déjà à l'École.

Mise à jour du Plan directeur des espaces

Au cours des dernières années, l'École a investi d'importantes ressources dans le réaménagement des espaces de la bibliothèque afin d'augmenter le nombre de places assises pour les étudiants et leur offrir des espaces de travail collaboratif de qualité et variés.

Dans une perspective visant à faire de la bibliothèque un véritable carrefour de connaissances en gestion, un plan de réaménagement des espaces de la bibliothèque est en discussion. La bibliothèque devra néanmoins relever les défis liés à l'entreposage des collections imprimées. Des partenariats avec d'autres bibliothèques universitaires situées à Montréal sont envisagés.



Direction de l'apprentissage et de l'innovation pédagogique (DAIP)

En tant que pôle d'expertise en pédagogie universitaire, la DAIP a pour mission de collaborer avec les enseignants, les directions des programmes et les directions des départements de HEC Montréal en vue de favoriser les innovations pédagogiques, de diffuser les meilleures pratiques en pédagogie et d'aider les enseignants à



développer leurs compétences de pédagogue et, à terme, de bonifier les apprentissages des étudiants de tous les cycles d'études. En effet, HEC Montréal considère qu'encourager et soutenir le développement professionnel des enseignants est essentiel pour que ceux-ci contribuent à ce que les étudiants bénéficient d'une expérience d'apprentissage de grande qualité.

Outre la mise sur pied d'activités de formation et de diffusion, la DAIP conçoit du matériel pédagogique destiné aux étudiants et collabore à la création de cours à distance. La direction est aussi responsable de l'environnement numérique d'apprentissage, la plateforme *ZoneCours*. Elle guide le développement de nouvelles fonctionnalités qui offrent un soutien incontournable aux étudiants dans le suivi de leurs apprentissages.

La DAIP a particulièrement à cœur de créer un lien direct avec les étudiants en les consultant régulièrement sur diverses problématiques via des groupes de discussion et en impliquant les associations étudiantes dans des projets de nature pédagogique.

Mesures prises favorisant directement l'encadrement des étudiants 2019-2020

- Mise sur pied de cahiers d'accompagnement dans les cours hybrides afin d'aider l'étudiant à être plus autonome dans ses apprentissages ;
- Développement de modules de formation ou d'autoformation pour les étudiants en vue de développer leurs compétences transversales chez nos étudiants :
 - 1 - [Le travail d'équipe à l'université](#) ;
 - 2 - [Se préparer à la méthode des cas](#).
- COVID19 - Développement de matériel en ligne pour soutenir les étudiants dans le passage des cours à distance :
 - [Guide étudiants mesures exceptionnelles H2020](#) ;
 - [Guide cours à distance étudiants E2020](#) ;
 - [Guide cours à distance étudiants A2020](#) ;
 - [Vivre le deuil](#) (en collaboration avec le SAÉ) ;
 - [L'équilibre psychologique](#) (en collaboration avec le SAÉ) ;
 - [Guide des convenances dans un cours à distance](#).

- COVID 19- Offre de formation et soutien aux enseignants directement liée à l'encadrement des étudiants :
 - [Engager et encadrer mes étudiants à distance](#)
 - [Animer des séances synchrones engageantes.](#)

Perspectives liées à l'encadrement des étudiants 2020-2021

L'année en cours est résolument axée sur l'adaptation à la nouvelle réalité de l'enseignement à distance. Plusieurs projets sont en cours pour supporter les étudiants et les enseignants et optimiser la qualité de la pédagogie à distance.

- Réflexion et projet-pilote sur la mise en place d'outils de surveillance d'examen à distance afin de favoriser l'intégrité et un meilleur encadrement ;
- Développement de modules de formation ou d'autoformation pour les étudiants en vue de développer les compétences transversales de nos étudiants :
 - Communiquer oralement et faire des présentations gagnantes
 - La communication visuelle
- COVID 19- Offre de formation et soutien aux enseignants directement liée à l'encadrement des étudiants :
 - Communiquer avec ses étudiants à distance
 - La relation pédagogique dans un cours à distance
- COVID19 - Développement de matériel en ligne pour soutenir les étudiants dans le passage des cours à distance :
 - Guide cours à distance H2021
 - Soutien au SAÉ dans la préparation de matériel sur le bien-être des étudiants.

Service de gestion de carrière

Le Service de gestion de carrière fournit une gamme de services et de ressources de premier plan aux étudiants et diplômés de l'École ainsi qu'aux entreprises locales et internationales à la recherche de talent. Outre les services d'orientation, le SGC propose des outils numériques, des ateliers et des services personnalisés disponibles à vie aux étudiants et diplômés en recherche d'emploi.



Faits saillants

- Les offres d'emploi et de stage/projets ont augmenté de 4923 à 5161 (+5 %) ;
- Le nombre de recruteurs actifs inscrits au SGC a augmenté de 7 662 à 8918 (+16 %) ;
- Les offres de stages au BAA ont augmenté de 808 à 1110 (+37 %) ;
- Le nombre de stages BAA effectués est passé de 405 à 439 (+8 %) ;
- Les offres de projets supervisés ont augmenté de 355 à 599 (+69 %) ;
- Le nombre de projets supervisés est passé de 307 à 370 (+21 %) ;
- Le nombre d'activités de recrutement sur campus est resté stable à 70 ;
- Les taux de placement se situent entre 92% et 96% sauf pour les programmes en anglais de la M.Sc. où le taux est à 88 % ;
- Les salaires de base sont en hausse (entre 2.3% à 14.6%) sauf pour le D.E.S.S. en comptabilité professionnelle (- 3.5%) ;
- Parmi les répondants du BAA, 92 % considèrent que leur emploi est relié à leur formation.

Nouvelles initiatives d'encadrement

Développement des affaires et communications

- Envois du bulletin d'information trimestriel Recruteur Express à plus de 3 500 contacts d'affaires (taux d'ouverture plus de 30%) ;
- Rencontre avec le nouveau comité consultatif employeurs afin et d'évaluer leurs besoins et leur niveau de satisfaction avec nos services ;
- Création d'une nouvelle brochure corporative destinée aux employeurs ;
- Rencontres avec le comité exécutif de l'AECS ainsi qu'avec les responsables des options anglophones ce qui a permis de mieux comprendre leurs besoins et leurs attentes concernant les moyens de communication avec ces étudiants ;
- Révision, en collaboration avec la Direction des communications, de tous nos outils de communication et visuels pour les adapter à notre image de marque ;
- Embauche d'un étudiant en commerce électronique pour élaborer une stratégie de communication visant à promouvoir les activités de recrutement sur campus via les médias sociaux et la plateforme MailChimp ;

- Adaptation d'un nouveau système de prise de rendez-vous en ligne, ce qui permettra de réorganiser les tâches du personnel et d'augmenter l'efficacité du service ;
- Rencontres avec les clients actuels et employeurs potentiels afin d'augmenter la variété des offres d'emploi/stages/projets ainsi que les activités de recrutement sur campus dans les secteurs d'activités sous-représentés ou en forte croissance dans le milieu des affaires.

Orientation et choix de carrière

- Le nombre total de consultations en orientation a augmenté de 3 % à 987 ;
- Les 3 plus grands motifs de consultation sont la clarification de l'objectif de carrière (35 %), la réorientation de carrière (27 %) et le choix de spécialisation ou de programme d'études (24 %) ;
- Des périodes de développement professionnel favorisant le partage de meilleures pratiques d'intervention entre les conseillers en orientation ont été initiées ;
- Ajout de nouveaux outils d'évaluation psychométrique des intérêts, aptitudes et traits de personnalité ;
- Création de 3 ateliers et participation à la foire des spécialisations AEVNIR pour aider les étudiants du B.A.A. dans leur choix de spécialisation.

Préparation au marché de l'emploi

Le nombre de participants aux 71 ateliers et conférences organisées par le SGC a diminué de 5% à 2 344. Plusieurs ateliers ont été remplacés par des cliniques thématiques (CV, LinkedIn, entrevues) offrant un service plus efficace et mieux adapté aux différentes clientèles. Au premier cycle, ces initiatives ont été possibles grâce à l'appui de notre nouvelle escouade Accompagnement Carrière Étudiant (A.C.E.).

Au premier cycle

- Création d'un atelier de préparation au cocktail de réseautage GOL en collaboration avec le comité GOL ;
- Amélioration de la documentation pour les étudiants : guide de recherche de stage, guide d'élaboration de réalisations, modèles de CV et lettres de présentation ;
- Mise en place et supervision des activités suivantes avec l'Escouade Accompagnement Carrière Étudiants (A.C.E.) :
- Organisation de deux panels avec la participation de diplômés et d'employeurs sur l'importance de faire des stages et les façons de maximiser son expérience (107 participants) ;
- Activités de révision de CV et d'initiation au réseautage avant et pendant la Journée carrière et le Salon de l'emploi (plus de 80 participants) ;
- Clinique de CV pour les étudiants en finance (13 participants) ;
- Création d'un nouvel atelier sur le réseautage (51 participants) ;
- Clinique de révision de CV adaptée aux étudiants CPA (40 participants).

Aux cycles supérieurs

- Planification d'ateliers carrières ciblés pour la majorité des spécialisations en collaboration avec des étudiants responsables d'options (R.O.), professeurs et professionnels ;

- Création et promotion d'un groupe LinkedIn carrière pour favoriser les liens entre les étudiants et les diplômés des programmes DESS et M.Sc. en gestion des organismes culturels en collaboration avec le Professeur Danilo Dantas ;
- Collaboration avec le professeur Alaric Bourgoïn et le Club de consultation en management (CCM) pour l'organisation d'un panel sur la consultation qui a attiré plus de 300 étudiants ;
- Formation et collaboration avec les étudiants responsables du groupe HEConnect pour l'organisation de 2 événements LinkedIn (100 participants) ;
- Organisation de cliniques en petits groupes ou individuelles pour 452 étudiants et récents diplômés ;
- Cliniques de révision de CV ;
- Cliniques de simulation d'entrevue ;
- Cliniques lettre et LinkedIn ;
- Rencontres globales (CV-Lettre-LinkedIn + stratégie) ;
- Organisation de 210 simulations d'entrevue individuelles avec notre consultant M. Guy Benoit.

Perspectives

L'adaptation à la pandémie est de loin le plus grand défi pour les services d'orientation professionnelle. Plus particulièrement :

- Transformer tous nos événements sur le campus en salons virtuels ;
- Mise en ligne de tous nos ateliers, séminaires et cliniques ;
- Offrir des services d'orientation et de conseil aux étudiants en ligne ;
- Modifier nos affectations et nos politiques pour mieux refléter les besoins d'un taux de chômage plus élevé ;
- Administrer les nouveaux programmes fédéraux de relance pour aider les stages d'étudiants (MITACS).

Centre de formation en langue des affaires



Le Centre de formation en langues des affaires (CFLA) a comme principaux mandats l'enseignement des langues des affaires, l'évaluation linguistique des étudiants et l'offre d'outils et de soutien pour la communication écrite et orale.

Développer les compétences des étudiants en communication

L'École s'est dotée d'une *Politique linguistique* en 2004. L'objectif de la politique est de donner aux étudiants un sentiment de responsabilité à l'égard de leurs compétences linguistiques, les incitant à développer ces compétences en fonction de leurs objectifs professionnels.

La politique est appuyée par le *Règlement relatif aux exigences linguistiques à HEC Montréal*. Ce règlement prévoit un diagnostic linguistique établi en début de programme d'études et une recommandation de formation. Par exemple, la pleine maîtrise de la langue française est nécessaire pour l'obtention des diplômes de B.A.A. et de B.Gest. de l'École. Cette connaissance est mesurée à l'aide d'un test de français écrit. Les étudiants en situation d'échec doivent suivre une formation d'appoint en français écrit. Il en va de même pour l'anglais et l'espagnol dans le cadre des programmes de B.A.A. bilingue et trilingue.

En 2019, le Règlement relatif aux exigences linguistiques a été modifié de façon à mettre en place ***l'Attestation d'un parcours linguistique Langue seconde***, visant à encourager les étudiants à parfaire leurs connaissances dans une autre langue enseignée à l'École. Un nouveau test a été introduit (HECFRAN), en remplacement du test ORTHOGRAM, pour tester les compétences en français. L'École administre également des tests d'anglais et d'espagnol.

En ce qui concerne le parcours linguistique en français langue seconde, des **activités de formation, d'accompagnement et de parrainage** seront aussi offertes par le CFLA pour soutenir le cheminement des étudiants. Une mention sera ajoutée au relevé de notes des étudiants qui en feront la demande et qui auront démontré l'atteinte d'un niveau intermédiaire-avancé dans la langue visée à partir d'un test ou d'un cours de langue dispensé à HEC Montréal. Noter que le niveau intermédiaire-avancé en français est le niveau requis pour l'immigration au Québec.

D'autres changements au règlement incluent les **tests de classement introduits au B.A.A.** Dans le cadre de certaines ententes 2+2, les étudiants suivent un « cheminement de francisation » qui mène à un niveau intermédiaire-avancé. En ce qui concerne les étudiants des 2^e et 3^e cycles qui

n'ont pas le niveau de compétence langagière, ils sont fortement encouragés à suivre le parcours linguistique en français langue seconde.

Cours de langue et École d'été en français des affaires

En application de la *Politique linguistique* et du *Règlement relatif aux exigences linguistiques* de l'École, le Centre offre des cours de langues, par un programme de formation de six niveaux en français, de six niveaux en anglais, ainsi que de quatre niveaux en espagnol et des cours de rédaction universitaire et professionnel. Les autres services du CFLA comprennent l'École d'été en français des affaires, l'administration des tests de diplomation en français, en anglais et en espagnol, les ateliers de perfectionnement en français et en anglais écrits, le Centre d'aide en français et en rédaction universitaire, le *Writing Help Center* pour l'anglais, en plus de ressources grammaticales et de nombreuses références et outils linguistiques sur leur site Web.

Faits saillants 2019-2020

- Mise en place en 2019 de l'attestation d'un parcours linguistique Langue seconde. Le CFLA sera responsable du programme de parrainage, des examens et de la prestation des cours de langue ;
- En ce qui concerne le parcours linguistique en français langue seconde, des activités de formation, d'accompagnement et de parrainage seront aussi offertes par le CFLA pour soutenir le cheminement des étudiants ;
- Développement de nouveaux tests de langue à être administrés en ligne. Depuis l'admission de l'automne 2018, les étudiants ont la possibilité de passer un test de classement (en anglais et en espagnol) en ligne avant le début du programme afin d'évaluer leur niveau de compétence. Le principal avantage des tests en ligne demeure la possibilité d'obtenir les résultats plus tôt, pour une meilleure gestion des groupes ;
- En temps normal, accueil d'environ 90 étudiants étrangers à l'École d'été, pour des cours de français des affaires. L'édition 2020 n'a pas eu lieu à cause de la pandémie que nous connaissons ;
- Pour une année entière, on compte environ 1 700 inscriptions à des cours de langues des affaires ;
- Le CFLA offre maintenant plus d'une quinzaine d'ateliers. En 2019, 435 étudiants/employés se sont inscrits à ces ateliers ;
- Le CFLA est aussi présent aux diverses activités d'information et d'orientation auprès des étudiants, notamment la « Journée portes ouvertes » et les « Journées d'orientation » ;
- Pour ce qui est du guichet unique pour les services de traduction, le CFLA a traité en 2018 235 000 mots.

Création d'un 5e niveau en espagnol et d'un 6e en français dans le but de pousser plus loin la formation dans ces langues et de mieux équilibrer la matière entre les niveaux.

Perspectives

- En 2018, le CFLA a obtenu une subvention auprès de l'OQLF pour couvrir une partie des coûts du Programme de valorisation du français à HEC Montréal. Grâce à cette

contribution, le CFLA a développé 15 ateliers de communication et a offert aux étudiants 37 ateliers de communication orale et écrite.

- Mise en œuvre de la « phase 2 » du projet pilote visant à faire en sorte que les étudiants au certificat qui en ont besoin suivent des cours de français.
- Évaluer la possibilité de publier des manuels d'enseignement du français des affaires adaptés au Québec, lesquels sont à peu près inexistantes.

Autres mesures favorisant l'encadrement

Parmi les nombreuses initiatives ayant un impact positif sur nos étudiants, mentionnons celle-ci :

Désignation du campus Changemaker d'Ashoka U

En 2019, sous la direction d'IDEOS, l'École a été désignée Campus Changemaker par Ashoka U. et est devenue la première école de langue française à recevoir ce titre. Il représente une communauté de dirigeants et d'institutions travaillant collectivement pour faire de l'innovation sociale et du changement une nouvelle norme dans l'enseignement supérieur et au-delà. Pour HEC Montréal, cette désignation souligne son engagement à faire du monde des affaires et de la gestion un acteur important pour apporter des solutions aux défis complexes auxquels notre société est confrontée.

La désignation Campus changemaker n'est pas une fin en soi. Il permettra à HEC Montréal de travailler en collaboration avec d'autres campus Changemaker en créant, partageant et diffusant des idées et des pratiques. La désignation soutiendra l'École dans son désir d'adapter ses pratiques aux défis modernes en la guidant vers les ressources et en fournissant une reconnaissance légitime des efforts passés, actuels et futurs en faveur de l'éducation au changement.

Programmes d'activités de recherche

Chercheurs mobilisés

Face à la pandémie de COVID-19, HEC Montréal démontre plus que jamais son leadership en matière de recherche en gestion. Une cinquantaine de projets de recherche impliquant une vingtaine de partenaires sur des sujets liés à la pandémie de COVID-19 sont en cours, avec des applications concrètes dans une variété de domaines, dont l'économie, le commerce, la logistique, la gestion du système de santé, la gestion du virage technologique, l'organisation du travail et la recherche médicale.

À titre d'exemple :

- Dans le cadre d'un partenariat de recherche, l'équipe de Marine Agogué, professeure agrégée au Département de management, a investigué les stratégies de conciliation travail-famille déployées en entreprise, en vue d'identifier leurs effets sur la performance et la qualité de vie des travailleurs ;
- Nicolas Vincent, professeur agrégé au Département d'économie appliquée, fait partie d'une équipe de chercheurs qui étudient les répercussions de la pandémie et des mesures économiques mises en place pour y faire face sur les finances des ménages canadiens ;
- Le professeur Guy Paré, titulaire de la Chaire de recherche en santé connectée, travaille, dans le cadre d'un partenariat de recherche, au développement d'une application mobile visant à accompagner les patients avant et après leur chirurgie ambulatoire. En évitant plusieurs visites à l'hôpital ou des retours à l'urgence, le risque d'exposition à la COVID-19 est diminué, et les coûts pour le système de santé et pour les patients en sont aussi réduits ;
- Le projet d'une équipe du Département de gestion des opérations et de la logistique vise à améliorer la résilience de la chaîne logistique des équipements essentiels au fonctionnement des établissements de santé.

Infrastructure de recherche

HEC Montréal a créé deux nouvelles chaires de recherche en 2019-2020 : la **Chaire de recherche en innovation et développement régional** dirigée par David Doloreux, professeur titulaire au Département d'affaires internationales, et la **Chaire de recherche en réseaux mondiaux d'innovation** dirigée par Ekaterina Turkina, professeure agrégée au Département d'entrepreneuriat et innovation.

De plus, il y a eu la création du **Pôle en management du sport** dirigé par Éric Brunelle, professeur titulaire au Département de management, afin de répondre le plus adéquatement possible aux besoins du milieu et devenir le point de jonction entre le milieu sportif et le milieu académique en contribuant activement et positivement à l'écosystème sportif.

Suite à ces ajouts, l'infrastructure de recherche de HEC Montréal est maintenant composée de sept chaires de recherche du Canada, 29 chaires de recherche institutionnelles, 28 groupes de recherche et pôles de transfert, ainsi que 31 professorships. S'ajoutent à cela 13 groupes et unités partenaires de l'École, ainsi que quatre regroupements stratégiques (interinstitutionnels).

Financement de la recherche et des infrastructures

En 2019-2020, le financement de la recherche est de l'ordre de 27 M \$. Quelques initiatives majeures proviennent des programmes de financement de l'Institut de valorisation des données (IVADO) et de la Fondation canadienne de l'innovation.

En effet, IVADO a financé cinq projets dont le chercheur principal est de HEC Montréal, pour un total d'un peu plus d'un million de dollars. De plus, trois bourses de 2e cycle (30 000\$ chacune) et trois bourses de 3e cycle (100 000\$ chacune) ont été octroyées à des étudiants de HEC.

Quant au financement d'infrastructure de la Fondation Canadienne de l'innovation (en collaboration avec le Gouvernement du Québec et partenaires privés), trois projets ont été financés :

- Financé à hauteur de près de 357 000 \$, un projet concerne les professeurs spécialisés en intelligence artificielle Laurent Charlin et Jian Tang, tous deux professeurs adjoints au Département des sciences de la décision. Leur recherche porte sur la modélisation des préférences complexes des utilisateurs pour la recommandation à l'aide de l'apprentissage profond ;
- Financement de près de 182 000 \$, un autre projet relève de l'équipe de l'Institut sur la retraite et l'épargne (IRE), sous la direction du professeur titulaire du Département d'économie appliquée Pierre-Carl Michaud. Il s'agit d'analyses en économie comportementale reposant sur du calcul à haute efficacité appliqué à de grands ensembles de microdonnées confidentielles. Les chercheurs de l'IRE utiliseront ces données et équipements pour étudier différentes décisions financières des ménages touchant par exemple, à la retraite, au crédit et à l'endettement ou aux assurances ;
- Financement de près de 500 000\$ pour le Tech3Lab, l'un des plus grands laboratoires de recherche universitaire au monde en expérience utilisateur (UX), dont les co-directeurs sont Pierre-Majorique Léger, professeur titulaire au Département des technologies de l'information et Sylvain Sénécal, professeur titulaire au Département de marketing. Le financement permettra de réaliser et accélérer des projets de recherche en UX à l'extérieur du laboratoire. Une partie de ce financement servira à l'achat d'instruments de mesure neurophysiologiques de pointe pour mieux analyser et comprendre ce que vivent les consommateurs.

De plus, plusieurs projets en intelligence artificielle ont été financés 2019-2020. À titre d'exemple, Jian Tang, professeur adjoint au Département des sciences de la décision a reçu le *Amazon Research Award*, une reconnaissance de marque dans le domaine de la recherche en informatique. Les 51 chercheurs récompensés cette année proviennent de 39 universités dans dix pays à travers le monde, dont MIT, Stanford, Princeton et l'Université de Cambridge. Le professeur Tang est le seul représentant du Canada à faire partie de cette liste. La subvention est

de 70 000 \$ US et 20 000 \$ US en nature. Le projet de recherche pour lequel Jian Tang et son équipe reçoivent du financement porte sur l'apprentissage actif profond pour les réseaux de neurones en graphes (*Deep Active Learning for Graph Neural Networks*).

Un autre exemple de projet financé en intelligence artificielle revient aux équipes des laboratoires ERPSim (ERPSim Lab) et Tech3Lab qui ont reçu 500 000\$ d'un programme PROMPT afin de greffer des capacités additionnelles en IA de façon stratégique à ces deux laboratoires. Ceux-ci ont des synergies existantes et sont tous deux des leaders mondiaux complémentaires dans le domaine des technologies de l'information. Les programmations de recherche de ces deux laboratoires se complètent sous la forme d'une chaîne de valeur qui couvre autant la génération de talents que l'utilisation des TI et de l'intelligence artificielle (IA) par des employés d'organisation, des clients, des apprenants ou des citoyens. De plus, leur programmation de recherche inclut l'avancement des méthodes de recherche et l'entraînement de modèles de prédiction qui mobilisent les mégadonnées neurophysiologiques liées aux réactions attentionnelles, cognitives et émotionnelles des utilisateurs.

Valorisation et transfert

La valeur et le nombre des contrats de recherche et de transfert à l'École ont augmenté considérablement au courant des dernières années. En 2019-2020, il y a eu 56 contrats de recherche et ententes de services à la collectivité pour 3,3 millions de dollars. De plus, les projets en entreprises par les étudiants financés par MITACS – des occasions importantes en formation et en transfert vers les organisations – a connu une augmentation de 739% depuis cinq ans.

Au niveau de la valorisation, mentionnons 48 déclarations d'invention depuis 2002, soit environ deux par année. De ces 48 déclarations, on compte 23 technologies transférées à l'industrie, dont 19 sont toujours actives. Parmi ces technologies, mentionnons ERPSim, un logiciel de simulation d'entreprise, utilisé par 225 universités à travers le monde.

Plan d'action pour promouvoir l'équité, la diversité et l'inclusion (EDI)

Afin de suivre le Plan d'action EDI : les clés de l'excellence en recherche de l'École, plusieurs initiatives ont débutés en 2019-2020. Des consultations avec les directeurs de département, les titulaires de chaires de recherche du Canada et des professeurs issus des groupes désignés ont eu lieu afin de définir les obstacles à l'EDI au sein de l'École.

La mise en œuvre des différents livrables du plan d'action en matière d'EDI en recherche se poursuivra en 2020-2021.

Performance et rayonnement

Selon le classement de l'Université du Texas à Dallas, HEC Montréal se situe parmi les 100 meilleures écoles de gestion au monde et la 3e école de gestion francophone au monde pour sa contribution à la recherche en 2019-2020.

Pour la même année, 319 publications en collaboration avec des professeurs du monde entier ont été répertoriés. À ce jour, les chercheurs de HEC Montréal peuvent compter sur l'appui de près de 2000 collaborateurs à travers le monde.

Au chapitre du rayonnement du corps professoral, mentionnons notamment (prix):

- Deux nouveaux membres à la Société Royale du Canada
 - Erick Delage, membre du Collège des nouveaux chercheurs
 - Alain d'Astous à l'Académie des Sciences sociales
- Le professeur Gilbert Laporte a été nommé *fellow* du groupe de recherche européen VeRoLog (*Vehicle Routing and Logistics Optimization*). Gilbert Laporte est le troisième chercheur au monde à devenir fellow de ce groupe après Paolo Toth et Bruce Golden. Cette nomination lui est accordée en reconnaissance de l'ensemble de sa carrière. Les fellows de VeRoLog se distinguent par leur contribution fondamentale et soutenue au domaine de l'optimisation des tournées de véhicules et de la logistique. Cette contribution s'exprime notamment par leurs publications, leur enseignement, leur service, et par leur soutien au développement de plus jeunes professionnels.
- Les professeurs Martin Boyer, Philippe d'Astous et Pierre-Carl Michaud, membres de l'Institut sur la retraite et l'épargne (IRE), ont remporté un prix prestigieux lors d'un forum international sur l'éducation et la littératie financières. Le *Financial Literacy Research Award* leur a été attribué pour la présentation d'un cahier de recherche portant sur l'efficacité d'une brève intervention d'éducation financière au sujet des comptes d'épargne à impôt différé.
- Le professeur agrégé Alaric Bourgoïn et la professeure à la retraite Ann Langley ont remporté un prix pour un article scientifique présenté lors de la conférence 2020 de l'*Academy of Management (AOM)*, en août dernier. La division *Organization Development and Change* de l'AOM a attribué à cet article le prix Rupert F. Chisholm qui récompense une recherche démontrant l'incidence de la théorie sur la pratique et l'importance de la pratique réflexive pour faire avancer la théorie.
- Un article du professeur Roman Lukyanenko a récolté l'un des prix annuels les plus prestigieux dans le domaine du management des technologies de l'information et des systèmes d'information : il a été déclaré meilleur article de l'année 2019 par la revue *MIS Quarterly*. Le sujet développé par le professeur Lukyanenko et ses collègues explore les effets des différentes stratégies que peuvent employer les organisations lors de la collecte de données générées par les utilisateurs, de façon participative (crowdsourcing).

Recherche et Transfert - Perspectives 2020-2021

Une des actions prioritaires du plan stratégique de l'École 2020-2023 quant à la recherche est « d'accroître l'impact et le rayonnement de nos activités de recherche en particulier dans les domaines qui répondent aux enjeux de la société et pour lesquels HEC Montréal a le potentiel de se démarquer ».

C'est avec cette intention que HEC Montréal encouragera notamment les initiatives de recherche et de transfert dans les domaines suivants :

- Développement durable et éthique
- Leadership et management
- Innovation et santé
- Fonction de dirigeants.

L'École mettra aussi en œuvre des actions supportant les objectifs stratégiques du plan de recherche et de transfert 2020-2025 de l'École afin de:

- Augmenter l'impact scientifique de nos recherches ;
- Améliorer le rayonnement des membres de notre corps professoral ;
- Favoriser le transfert des résultats de recherche vers la communauté étudiante, le milieu des affaires et la société ;
- Élargir le bassin de nos professeures et professeurs qui bénéficient de financement externe ;
- Favoriser l'équité, la diversité et l'inclusion (EDI).

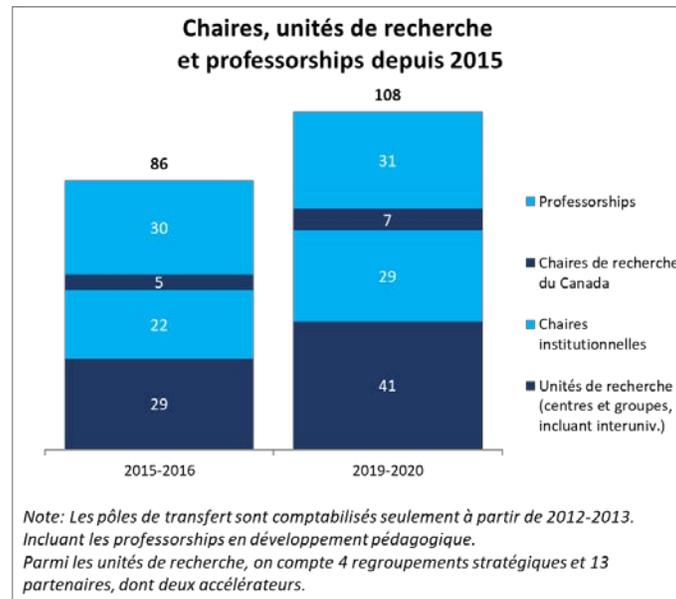
Finalement, il y aura en 2020-2021 la mise en œuvre de la gestion du libre accès et lancement du dépôt institutionnel « Réflexion » et l'École participera activement à la transformation de l'écosystème de la valorisation de la recherche universitaire à la demande du MEI.

Nous croyons que l'ensemble de nos engagements dont nous venons de faire mention, ainsi que les nombreuses initiatives en démarrage ou en cours de planification permettront à l'École de maintenir son rôle de leader dans les domaines clés de la recherche et du transfert de connaissances en gestion.

Unités de recherche de l'École

Axe de recherche	Unités de recherche	
Axe 1: Efficience, efficacité et gestion dans les organisations	<p>Chaires de recherche du Canada</p> <ul style="list-style-type: none"> - CRC en distributique - CRC sur la prise de décision en incertitude - CRC en analytique de la chaîne d'approvisionnement <p>Chaires de recherche institutionnelles</p> <ul style="list-style-type: none"> - Chaire en logistique et en transport - Chaire de gestion des arts Carmelle et Rémi-Marcoux - Chaire de gouvernance Stephen-A.-Jarislowsky - Chaire de planification des opérations dans la chaîne - Chaire de théorie des jeux et gestion <ul style="list-style-type: none"> - Chaire en gestion de l'engagement et du rendement des employés - Chaires (2) en intelligence artificielle Canada-CIFAR - Chaire en mobilisation des personnes, des groupes et des organisations 	<ul style="list-style-type: none"> - Chaire FRQ-IVADO en science des données <p>Groupes de recherche et pôles de transfert</p> <ul style="list-style-type: none"> - Carrefour logistique - Pôle santé - Pôle sports - Laboratoire de calcul et d'exploitation des données (Laced) <p>Regroupements stratégiques</p> <ul style="list-style-type: none"> - Centre interuniversitaire de recherche sur les réseaux d'entreprise, la logistique et le transport (CIRELT) - Groupe d'études et de recherche en analyse des décisions (GERAD)
	<p>Chaire industrielle CRSNG</p> <ul style="list-style-type: none"> - Chaire industrielle CRSNG-Prompt en expérience utilisateur <p>Chaires de recherche du Canada</p> <ul style="list-style-type: none"> - CRC en comm. numérique et comport. multitâche <p>Chaires de recherche institutionnelles</p> <ul style="list-style-type: none"> - Chaire en gestion stratégique en contexte pluraliste - Chaire de commerce électronique RBC Groupe Financier - Chaire de commerce Omer DeSerres - Chaire de gestion stratégique des technologies de l'information - Chaire de leadership Pierre-Péladeau - Chaire de stratégie et société - Chaire de recherche sur la relève et sur l'entreprise familiale - Chaire d'entrepreneuriat Rogers-J.-A. Bombardier - Chaire en réseaux mondiaux d'innovation - Chaire en santé connectée 	<p>Groupes de recherche et pôles de transfert</p> <ul style="list-style-type: none"> - Centre d'études en transformation des organisations (CETO) - Centre de recherche sur les organisations, la stratégie et la gouvernance - Groupe de recherche sur le comportement du consommateur (GRCC) - Groupe de recherche en systèmes d'information (GRESI) - Groupe d'étude sur la pratique de la stratégie (gépS) - Laboratoire ERPsim - Mosaic - Pôle créativité et innovation - Pôle entrepreneuriat, repreneuriat et familles en affaires <ul style="list-style-type: none"> - La Base Entrepreneuriale HEC Montréal - Centre des familles en affaires Deschênes Molson Lesage - Entreprism - Institut d'entrepreneuriat Banque Nationale-HEC Montréal - Pôle Médias - Tech³lab
Axe 2: Développement stratégique des organisations	<p>Chaires de recherche du Canada</p> <ul style="list-style-type: none"> - CRC en gestion du risque - CRC en économie - CRC en macrofinance <p>Chaires de recherche institutionnelles</p> <ul style="list-style-type: none"> - Chaire de gestion du secteur de l'énergie - Chaire de politique fiscale - Chaire internationale CPA de recherche en contrôle de gestion - Chaire de recherche sur les enjeux économiques intergénérationnels - Chaire de recherche Power Corporation du Canada sur les régimes de retraite et d'assurances - Chaire en innovation et développement régional <p>Groupes de recherche et pôles de transfert</p> <ul style="list-style-type: none"> - Centre sur la productivité et la prospérité (CPP) - Groupe de recherche en affaires internationales (GRAI) 	<ul style="list-style-type: none"> - IDEOS — Pôle en gestion des entreprises sociales - Institut canadien des dérivés - Institut de vente - Institut international des coopératives Alphonse-et-Dorimène-Desjardins - Institut sur la retraite et l'épargne (IRE) - Pôle e3 <p>Regroupements stratégiques</p> <ul style="list-style-type: none"> - Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail (CRIMT) - Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES)
	<p>Chaires de recherche du Canada</p> <ul style="list-style-type: none"> - CRC en gestion du risque - CRC en économie - CRC en macrofinance <p>Chaires de recherche institutionnelles</p> <ul style="list-style-type: none"> - Chaire de gestion du secteur de l'énergie - Chaire de politique fiscale - Chaire internationale CPA de recherche en contrôle de gestion - Chaire de recherche sur les enjeux économiques intergénérationnels - Chaire de recherche Power Corporation du Canada sur les régimes de retraite et d'assurances - Chaire en innovation et développement régional <p>Groupes de recherche et pôles de transfert</p> <ul style="list-style-type: none"> - Centre sur la productivité et la prospérité (CPP) - Groupe de recherche en affaires internationales (GRAI) 	<ul style="list-style-type: none"> - IDEOS — Pôle en gestion des entreprises sociales - Institut canadien des dérivés - Institut de vente - Institut international des coopératives Alphonse-et-Dorimène-Desjardins - Institut sur la retraite et l'épargne (IRE) - Pôle e3 <p>Regroupements stratégiques</p> <ul style="list-style-type: none"> - Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail (CRIMT) - Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES)
Axe 3: Environnement social, économique et politique des organisations	<p>Chaires de recherche du Canada</p> <ul style="list-style-type: none"> - CRC en gestion du risque - CRC en économie - CRC en macrofinance <p>Chaires de recherche institutionnelles</p> <ul style="list-style-type: none"> - Chaire de gestion du secteur de l'énergie - Chaire de politique fiscale - Chaire internationale CPA de recherche en contrôle de gestion - Chaire de recherche sur les enjeux économiques intergénérationnels - Chaire de recherche Power Corporation du Canada sur les régimes de retraite et d'assurances - Chaire en innovation et développement régional <p>Groupes de recherche et pôles de transfert</p> <ul style="list-style-type: none"> - Centre sur la productivité et la prospérité (CPP) - Groupe de recherche en affaires internationales (GRAI) 	<ul style="list-style-type: none"> - IDEOS — Pôle en gestion des entreprises sociales - Institut canadien des dérivés - Institut de vente - Institut international des coopératives Alphonse-et-Dorimène-Desjardins - Institut sur la retraite et l'épargne (IRE) - Pôle e3 <p>Regroupements stratégiques</p> <ul style="list-style-type: none"> - Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail (CRIMT) - Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES)

La recherche en chiffres

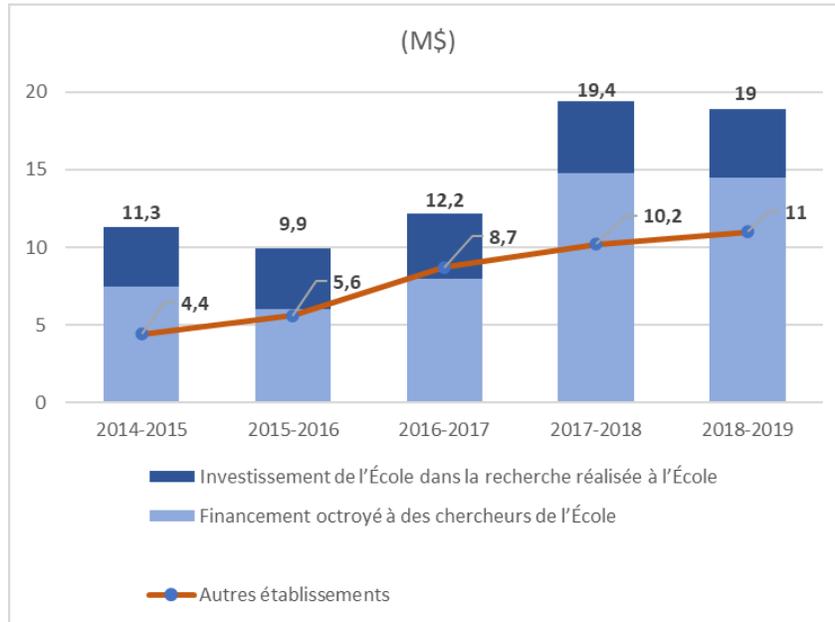


Évolution du financement de la recherche Incluant la part des institutions partenaires

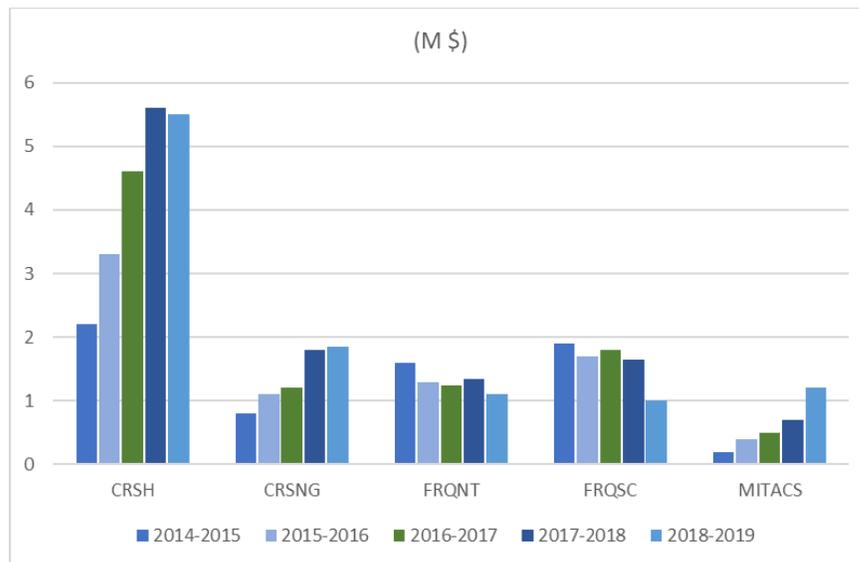
SOURCES DE FINANCEMENT*	2014	2015	2016	2017	2018
	2015	2016	2017	2018	2019
Gouvernement fédéral	4 732	5 022	6 891	11 591	10 608
Organismes à but non lucratif (OBNL)	1 483	1 284	3 698	4 023	6 254
Gouvernement provincial	4 378	3 631	3 738	5 621	5 497
HEC Montréal	4 027	4 220	4 388	4 637	4 448
Entreprises à but lucratif	811	1 177	1 862	3 569	2 784
Autres établissements universitaires	137	166	194	173	262
Gouvernement municipal	24				75
Dons de particuliers	91	3	185	31	3
TOTAL	15 683	15 563	20 957	29 644	29 931

* En 000\$

Évolution du financement par fiduciaire



Évolution du financement provenant des principaux organismes subventionnaires



Résultats des concours majeurs de subventions de 2014 à 2019

Taux de succès aux principaux concours

	2014 - 2015	2015 - 2016	2016 - 2017	2017 - 2018	2018 - 2019
CRSH - Savoir	8%	38%	64%	44%	33%
CRSH - Développement de Savoir	56%	29%	82%	50%	67%
CRSNG - Subvention à la découverte	50%	83%	75%	75%	100%
FRQSC - Relève professorale	50%	100%	56%	29%	38%

Le financement provenant des organismes subventionnaires demeure relativement stable grâce notamment à un taux de succès supérieur aux moyennes nationales ou provinciales pour les professeurs de l'École :

	Taux HEC Montréal	Taux national ou provincial
CRSH sur 5 ans Inclut les concours Savoir, Développement savoir, Développement de partenariat	47%	31%
CRSNG sur 5 ans Subvention à la découverte du CRSNG	77%	66%
FRQSC - Relève professorale Inclut les concours Soutien à la relève professorale et Soutien aux équipes de recherche	59%	35%

Publications et activités éditoriales

des professeurs et chercheurs de HEC Montréal

	2014 -	2015 -	2016 -	2017 -	2018 -
	2015	2016	2017	2018	2019
Articles scientifiques ou professionnels	316	241	244	246	250
Articles parus dans les listes du FT et UTD*	20	21	17	25	33
Nombre d'activités éditoriales	222	192	170	150	145
Livres	22	22	16	14	22
Chapitres de livres	107	78	68	79	71

Les données concernent les professeurs adjoints, agrégés, titulaires, associés, invités, visiteurs et chercheurs titulaires.

* FT : Financial Times;

UTD : University of Texas at Dallas

Nombre de diplômés

Mémoires de maîtrise



Thèses de doctorat



**Selon le classement de UTD
(University of Texas in Dallas)**

HEC Montréal se classe depuis plus de 10 ans parmi les 100 meilleures universités au monde pour sa contribution à la recherche.



HEC Montréal est la première école de gestion francophone au Canada pour sa contribution à la recherche.



Grille d'indicateurs pour l'Assemblée Nationale

Nom de l'établissement : HEC Montréal										Date :				
I. Éléments d'information		II. Observations								Page 1 de 8				
INDICATEURS - EFFECTIFS ÉTUDIANTS ET ENSEIGNANTS										III. Remarques				
Année universitaire (Effectif au trimestre d'automne)														
	Unité	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020		
Étudiant														
1	Effectif étudiant équivalent à temps plein (EEETP) total	EEETP	En jaune: Les données passées avaient été fournies par le MEES l'année dernière.							8 762,85	9 225,17	9 321,44	Source BCI surligné, HEC le reste	
2	EEETP au 1er cycle	EEETP								6 793,94	6 982,30	7 010,06	ETP financés	
3	EEETP au 2e cycle	EEETP								1 895,96	2 161,39	2 227,73		
4	EEETP au 3e cycle	EEETP								72,95	81,48	83,65		
5	Effectif étudiant total	n								13 637	14 227	14 583	Source GDEU (2020-10-22)	
6	Effectif étudiant au 1er cycle à temps plein	n								5 034	5 223	5 285		
7	Effectif étudiant au 1er cycle à temps partiel	n								5 369	5 446	5 459		
8	Effectif étudiant au 1er cycle	%								76%	75%	74%		
9	Effectif étudiant au 2e cycle	n								3 124	3 446	3 725		
10	Effectif étudiant au 2e cycle	%								23%	24%	26%		
11	Effectif étudiant au 3e cycle	n								110	112	114		
12	Effectif étudiant au 3e cycle	%								1%	1%	1%		
13	Effectif étudiant internationaux	n								2 082	2 143	2 210		
14	Effectif étudiant internationaux	%								15%	15%	15%		
15	Étudiants d'universités québécoises à l'étranger	n								150	146	146		
16	Stagiaires postdoctoraux	n								29	35	45		
17	Résidents en médecine	n												
Enseignants-chercheurs														
18	Nombre de professeurs récemment embauchés	n	En orange: Les données passées avaient été fournies par le MEES à partir de Sysper l'année dernière.							12	11	15		voir note 1
19	Hommes	n								8	7	7		
20	Femmes	n								4	4	8		
21	Nombre de professeurs au 1er octobre (total)	n								253	264	254	Source SYSPER	
22	Nombre de professeurs réguliers	n								224	234	222		
23	Hommes	n								154	162	152		
24	Femmes	n								70	72	70		
25	Nombre de professeurs non réguliers	n								29	30	32	Professeurs associés, avec ou sans rémunération. Non comptabilisés dans les ratios étudiants ou cours enseignés	
26	Hommes	n								23	25	27		
27	Femmes	n								6	5	5		
28	Nombre de chargés de cours au 1er octobre	n								474	491	514	Basé sur nb de crédits enseignés équiv 3 crédits.	
29	Hommes	n								312	319	330		
30	Femmes	n								162	172	184		
31	Nombre moyen de cours par professeur	n								2,9	2,8	2,8		
32	Nombre moyen de cours par chargé de cours	n								2,0	2,1	2,2		
33	Ratio étudiants au 1er cycle / professeur	n								47: 1	46: 1	49: 1		
34	Ratio étudiants aux 2e et 3e cycles / professeur	n								15: 1	16: 1	18: 1		
35	Ratio EETP / professeur	EETP								40: 1	40: 1	42: 1		
36	Cours donnés par les professeurs	%								33,6%	32,5%	29,4%	Excluant qualité de la communication, année préparatoire au B.A.A., M.Sc.Préparation. Autres catégories d'intervenants : attachés d'enseignement, maîtres d'enseignement et professeurs associés.	
37	Cours donnés par les chargés de cours	%								47,3%	48,6%	50,7%		
38	Cours donnés par d'autres catégories d'enseignants	%								19,1%	18,9%	19,9%		
Note 1: Le décompte des professeurs (embauchés et total) exclut les attachés d'enseignement, maîtres d'enseignement, chercheurs ainsi que professeurs invités et visiteurs sans perspective de carrière. On exclut les professeurs en congé sans traitement, ceux avec des tâches administratives complètes ainsi que les professeurs en retraite progressive														

		Année universitaire (Effectif par secteur disciplinaire et sexe, au 1er octobre de l'année universitaire)											
		Unité	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020
Professeurs selon le secteur disciplinaire													
39	Hommes	n	0	0	0	0	0	0	0	0	154	162	152
40	Sciences de la santé	n	En orangé : Les données passées avaient été fournies par le MEES à partir de Sysper l'année dernière.										
41	Sciences pures	n									19	20	21
42	Sciences appliquées	n									10	11	11
43	Arts	n											
44	Lettres	n											
45	Sciences humaines	n									18	17	18
46	Éducation	n											
47	Droit	n											
48	Administration	n									107	114	102
49	Autres	n											
50	Femmes	n	0	0	0	0	0	0	0	70	72	70	
51	Sciences de la santé	n											
52	Sciences pures	n									5	5	6
53	Sciences appliquées	n									6	6	7
54	Arts	n											
55	Lettres	n											
56	Sciences humaines	n									2	2	2
57	Éducation	n											
58	Droit	n											
59	Administration	n									57	59	55
60	Autres	n											
61	Total	n	0	0	0	0	0	0	0	224	234	222	
62	Sciences de la santé	n											
63	Sciences pures	n									24	25	27
64	Sciences appliquées	n									16	17	18
65	Arts	n											
66	Lettres	n											
67	Sciences humaines	n									20	19	20
68	Éducation	n											
69	Droit	n											
70	Administration	n									164	173	157
71	Autres	n											

		Année universitaire (Effectif par secteur disciplinaire et sexe, au 1er octobre de l'année universitaire)											
		Unité	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020
Chargés de cours selon le secteur disciplinaire													
72	Hommes	n	0	0	0	0	0	0	0	0	312	319	330
73	Sciences de la santé	n	En orangé : Les données passées avaient été fournies par le MEES à partir de Sysper l'année dernière.										
74	Sciences pures	n											
75	Sciences appliquées	n											
76	Arts	n											
77	Lettres	n											
78	Sciences humaines	n											
79	Éducation	n											
80	Droit	n											
81	Administration	n				233	231	243					
82	Autres	n											
83	Femmes	n	0	0	0	0	0	0	0	0	162	172	184
84	Sciences de la santé	n											
85	Sciences pures	n											
86	Sciences appliquées	n											
87	Arts	n											
88	Lettres	n											
89	Sciences humaines	n											
90	Éducation	n											
91	Droit	n											
92	Administration	n				126	138	153					
93	Autres	n											
94	Total	n	0	0	0	0	0	0	0	0	474	491	514
95	Sciences de la santé	n											
96	Sciences pures	n											
97	Sciences appliquées	n											
98	Arts	n											
99	Lettres	n											
100	Sciences humaines	n											
101	Éducation	n											
102	Droit	n											
103	Administration	n				359	369	396					
104	Autres	n											

Nom de l'établissement : HEC Montréal												Date :												
I. Éléments d'information		II. Observations										III. Remarques												
INDICATEURS - EFFECTIFS ÉTUDIANTS ¹																								
Année universitaire (Effectif étudiant par secteur disciplinaire et sexe, au trimestre d'automne)																								
1er cycle - Baccalauréat	Unité	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020												
105	Hommes	n	0	0	0	0	0	0	0	1907	2091	2167	Données 2017 à 2019 : source GDEU en date du 22 oct. 2019											
106	Sciences de la santé	n	En jaune: Les données passées avaient été fournies par le MEES l'année dernière.																					
107	Sciences pures	n																						
108	Sciences appliquées	n																						
109	Arts	n																						
110	Lettres	n																						
111	Sciences humaines	n																						
112	Éducation	n																						
113	Droit	n																						
114	Administration	n													1907	2091	2167							
115	Autres	n																						
116	Femmes	n													0	0	0	0	0	0	0	1961	2006	2001
117	Sciences de la santé	n													En jaune: Les données passées avaient été fournies par le MEES l'année dernière.									
118	Sciences pures	n																						
119	Sciences appliquées	n																						
120	Arts	n																						
121	Lettres	n																						
122	Sciences humaines	n																						
123	Éducation	n																						
124	Droit	n																						
125	Administration	n	1961	2006	2001																			
126	Autres	n																						
127	Total	n	0	0	0	0	0	0	0	3868	4097	4168												
128	Sciences de la santé	n	En jaune: Les données passées avaient été fournies par le MEES l'année dernière.																					
129	Sciences pures	n																						
130	Sciences appliquées	n																						
131	Arts	n																						
132	Lettres	n																						
133	Sciences humaines	n																						
134	Éducation	n																						
135	Droit	n																						
136	Administration	n											3868	4097	4168									
137	Autres	n																						

		Année universitaire (Effectif étudiant par secteur disciplinaire et sexe, au trimestre d'automne)													
1er cycle - Autres sanctions		Unité	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020		
138	Hommes	n	0	0	0	0	0	0	0	0	3 145	3 054	3 036		
139	Sciences de la santé	n	En jaune: Les données passées avaient été fournies par le MEES l'année dernière.												
140	Sciences pures	n													
141	Sciences appliquées	n											110	98	95
142	Arts	n													
143	Lettres	n													
144	Sciences humaines	n													
145	Éducation	n													
146	Droit	n													
147	Administration	n											2737	2680	2679
148	Autres	n											298	276	262
149	Femmes	n	0	0	0	0	0	0	0	0	3390	3518	3540		
150	Sciences de la santé	n	En jaune: Les données passées avaient été fournies par le MEES l'année dernière.												
151	Sciences pures	n													
152	Sciences appliquées	n											60	36	30
153	Arts	n													
154	Lettres	n													
155	Sciences humaines	n													
156	Éducation	n													
157	Droit	n													
158	Administration	n											2962	3148	3183
159	Autres	n											368	334	327
160	Total	n	0	0	0	0	0	0	0	0	6535	6572	6576		
161	Sciences de la santé	n	En jaune: Les données passées avaient été fournies par le MEES l'année dernière.												
162	Sciences pures	n													
163	Sciences appliquées	n											170	134	125
164	Arts	n													
165	Lettres	n													
166	Sciences humaines	n													
167	Éducation	n													
168	Droit	n													
169	Administration	n											5699	5828	5862
170	Autres	n											666	610	589

		Année universitaire (Effectif étudiant par secteur disciplinaire et sexe, au trimestre d'automne)														
2e cycle - Maîtrise		Unité	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020			
171	Hommes	n	0	0	0	0	0	0	0	0	840	955	1 064			
172	Sciences de la santé	n	En jaune: Les données passées avaient été fournies par le MEES l'année dernière.													
173	Sciences pures	n														
174	Sciences appliquées	n												66	73	115
175	Arts	n														
176	Lettres	n														
177	Sciences humaines	n														
178	Éducation	n														
179	Droit	n												11	5	53
180	Administration	n												763	877	896
181	Autres	n														
182	Femmes	n	0	0	0	0	0	0	0	0	765	866	1050			
183	Sciences de la santé	n	En jaune: Les données passées avaient été fournies par le MEES l'année dernière.													
184	Sciences pures	n														
185	Sciences appliquées	n												33	49	67
186	Arts	n														
187	Lettres	n														
188	Sciences humaines	n														
189	Éducation	n														
190	Droit	n												18	14	71
191	Administration	n												714	803	912
192	Autres	n														
193	Total	n	0	0	0	0	0	0	0	0	1605	1821	2114			
194	Sciences de la santé	n	En jaune: Les données passées avaient été fournies par le MEES l'année dernière.													
195	Sciences pures	n														
196	Sciences appliquées	n												99	122	182
197	Arts	n														
198	Lettres	n														
199	Sciences humaines	n														
200	Éducation	n														
201	Droit	n												29	19	124
202	Administration	n												1477	1680	1808
203	Autres	n														

		Année universitaire (Effectif étudiant par secteur disciplinaire et sexe, au trimestre d'automne)														
2e cycle - Autres sanctions		Unité	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020			
204	Hommes	n	0	0	0	0	0	0	0	0	633	641	627			
205	Sciences de la santé	n	En jaune: Les données passées avaient été fournies par le MEES l'année dernière.													
206	Sciences pures	n														
207	Sciences appliquées	n														
208	Arts	n														
209	Lettres	n														
210	Sciences humaines	n														
211	Éducation	n														
212	Droit	n														
213	Administration	n												594	624	619
214	Autres	n												39	17	8
215	Femmes	n	0	0	0	0	0	0	0	0	886	984	984			
216	Sciences de la santé	n	En jaune: Les données passées avaient été fournies par le MEES l'année dernière.													
217	Sciences pures	n														
218	Sciences appliquées	n														
219	Arts	n														
220	Lettres	n														
221	Sciences humaines	n														
222	Éducation	n														
223	Droit	n														
224	Administration	n												861	974	971
225	Autres	n												25	10	13
226	Total	n	0	0	0	0	0	0	0	0	1519	1625	1611			
227	Sciences de la santé	n	En jaune: Les données passées avaient été fournies par le MEES l'année dernière.													
228	Sciences pures	n														
229	Sciences appliquées	n														
230	Arts	n														
231	Lettres	n														
232	Sciences humaines	n														
233	Éducation	n														
234	Droit	n														
235	Administration	n												1455	1598	1590
236	Autres	n												64	27	21

		Année universitaire (Effectif étudiant par secteur disciplinaire et sexe, au trimestre d'automne)														
3e cycle - Doctorat		Unité	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020			
237	Hommes	n	0	0	0	0	0	0	0	0	63	64	59			
238	Sciences de la santé	n	En jaune: Les données passées avaient été fournies par le MEES l'année dernière.													
239	Sciences pures	n														
240	Sciences appliquées	n														
241	Arts	n														
242	Lettres	n														
243	Sciences humaines	n														
244	Éducation	n														
245	Droit	n														
246	Administration	n												63	64	59
247	Autres	n														
248	Femmes	n	0	0	0	0	0	0	0	0	47	47	53			
249	Sciences de la santé	n	En jaune: Les données passées avaient été fournies par le MEES l'année dernière.													
250	Sciences pures	n														
251	Sciences appliquées	n														
252	Arts	n														
253	Lettres	n														
254	Sciences humaines	n														
255	Éducation	n														
256	Droit	n														
257	Administration	n												47	47	53
258	Autres	n														
259	Total	n	0	0	0	0	0	0	0	0	110	111	112			
260	Sciences de la santé	n	En jaune: Les données passées avaient été fournies par le MEES l'année dernière.													
261	Sciences pures	n														
262	Sciences appliquées	n														
263	Arts	n														
264	Lettres	n														
265	Sciences humaines	n														
266	Éducation	n														
267	Droit	n														
268	Administration	n												110	111	112
269	Autres	n														

		Année universitaire (Effectif étudiant par secteur disciplinaire et sexe, au trimestre d'automne)													
3e cycle - Autres sanctions		Unité	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020		
270	Hommes	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
271	Sciences de la santé	n	En jaune: Les données passées avaient été fournies par le MEES l'année dernière.												
272	Sciences pures	n													
273	Sciences appliquées	n													
274	Arts	n													
275	Lettres	n													
276	Sciences humaines	n													
277	Éducation	n													
278	Droit	n													
279	Administration	n													
280	Autres	n												0	0
281	Femmes	n												0	0
282	Sciences de la santé	n	En jaune: Les données passées avaient été fournies par le MEES l'année dernière.												
283	Sciences pures	n													
284	Sciences appliquées	n													
285	Arts	n													
286	Lettres	n													
287	Sciences humaines	n													
288	Éducation	n													
289	Droit	n													
290	Administration	n													
291	Autres	n												1	2
292	Total	n												0	0
293	Sciences de la santé	n	En jaune: Les données passées avaient été fournies par le MEES l'année dernière.												
294	Sciences pures	n													
295	Sciences appliquées	n													
296	Arts	n													
297	Lettres	n													
298	Sciences humaines	n													
299	Éducation	n													
300	Droit	n													
301	Administration	n													
302	Autres	n												1	2

		Année universitaire (Effectif étudiant par secteur disciplinaire et sexe, au trimestre d'automne)													
Total (grades)		Unité	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020		
303	Hommes	n	0	0	0	0	0	0	0	0	2 810	3 110	3 290		
304	Sciences de la santé	n	En jaune: Les données passées avaient été fournies par le MEES l'année dernière.												
305	Sciences pures	n													
306	Sciences appliquées	n											66	73	115
307	Arts	n													
308	Lettres	n													
309	Sciences humaines	n													
310	Éducation	n													
311	Droit	n											11	5	53
312	Administration	n											2733	3032	3122
313	Autres	n											0	0	0
314	Femmes	n	0	0	0	0	0	0	0	0	2773	2919	3104		
315	Sciences de la santé	n	En jaune: Les données passées avaient été fournies par le MEES l'année dernière.												
316	Sciences pures	n													
317	Sciences appliquées	n											33	49	67
318	Arts	n													
319	Lettres	n													
320	Sciences humaines	n													
321	Éducation	n													
322	Droit	n											18	14	71
323	Administration	n											2722	2856	2966
324	Autres	n											0	0	0
325	Total	n	0	0	0	0	0	0	0	0	5583	6029	6394		
326	Sciences de la santé	n	En jaune: Les données passées avaient été fournies par le MEES l'année dernière.												
327	Sciences pures	n													
328	Sciences appliquées	n											99	122	182
329	Arts	n													
330	Lettres	n													
331	Sciences humaines	n													
332	Éducation	n													
333	Droit	n											29	19	124
334	Administration	n											5455	5888	6088
335	Autres	n											0	0	0

		Année universitaire (Effectif étudiant par secteur disciplinaire et sexe, au trimestre d'automne)																
Total (autres sanctions)		Unité	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020					
336	Hommes	n	0	0	0	0	0	0	0	0	3 778	3 695	3 663					
337	Sciences de la santé	n	En jaune: Les données passées avaient été fournies par le MEES l'année dernière.															
338	Sciences pures	n																
339	Sciences appliquées	n											110	98	95			
340	Arts	n																
341	Lettres	n																
342	Sciences humaines	n																
343	Éducation	n																
344	Droit	n																
345	Administration	n														3331	3304	3298
346	Autres	n																
347	Femmes	n	0	0	0	0	0	0	0	0	4 276	4 503	4 526					
348	Sciences de la santé	n	En jaune: Les données passées avaient été fournies par le MEES l'année dernière.															
349	Sciences pures	n																
350	Sciences appliquées	n											60	36	30			
351	Arts	n																
352	Lettres	n																
353	Sciences humaines	n																
354	Éducation	n																
355	Droit	n																
356	Administration	n														3823	4122	4154
357	Autres	n																
358	Total	n	0	0	0	0	0	0	0	0	8 054	8 198	8 189					
359	Sciences de la santé	n	En jaune: Les données passées avaient été fournies par le MEES l'année dernière.															
360	Sciences pures	n																
361	Sciences appliquées	n											170	134	125			
362	Arts	n																
363	Lettres	n																
364	Sciences humaines	n																
365	Éducation	n																
366	Droit	n																
367	Administration	n														7154	7426	7452
368	Autres	n																

		Année universitaire (Effectif étudiant par secteur disciplinaire et sexe, au trimestre d'automne)													
Total (toutes les sanctions)		Unité	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020		
369	Hommes	n	0	0	0	0	0	0	0	0	6 588	6 805	6 953		
370	Sciences de la santé	n	En jaune: Les données passées avaient été fournies par le MEES l'année dernière.												
371	Sciences pures	n													
372	Sciences appliquées	n											176	171	210
373	Arts	n													
374	Lettres	n													
375	Sciences humaines	n													
376	Éducation	n													
377	Droit	n											11	5	53
378	Administration	n											6064	6336	6420
379	Autres	n											337	293	270
380	Femmes	n	0	0	0	0	0	0	0	0	7049	7422	7630		
381	Sciences de la santé	n	En jaune: Les données passées avaient été fournies par le MEES l'année dernière.												
382	Sciences pures	n													
383	Sciences appliquées	n											93	85	97
384	Arts	n													
385	Lettres	n													
386	Sciences humaines	n													
387	Éducation	n													
388	Droit	n											18	14	71
389	Administration	n											6545	6978	7120
390	Autres	n											393	345	342
391	Total	n	0	0	0	0	0	0	0	0	13637	14227	14583		
392	Sciences de la santé	n	En jaune: Les données passées avaient été fournies par le MEES l'année dernière.												
393	Sciences pures	n													
394	Sciences appliquées	n											269	256	307
395	Arts	n													
396	Lettres	n													
397	Sciences humaines	n													
398	Éducation	n													
399	Droit	n											29	19	124
400	Administration	n											12609	13314	13540
401	Autres	n											730	638	612
1) Source GDEU (2020-10-22)															

I. Éléments d'information

II. Observations

III. Remarques

INDICATEURS - EFFECTIF DU PERSONNEL

Année universitaire (Effectif au 1er octobre de l'année universitaire)

Effectif régulier selon la catégorie de personnel	Unité	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	
465 Hommes	n	0	0	0	0	0	0	0	362	357	380	Données non officielles Source HEC / fichier SYSPER Personnel au 1er octobre seul. Séparé par statut (régulier vs non régulier) et non par régime, à partir du fichier SYSPER.
466 Direction	n	En orangé : Les données passées avaient été fournies par le MEES à partir de Sysper l'année dernière.							31	39	37	
467 Professeurs	n								157	152	161	
468 Autre personnel d'ens. ou de rech.	n								33	31	39	
469 Personnel périphérique d'ens. ou de rech.	n											
470 Gérance	n											
471 Personnel professionnel	n								58	57	65	
472 Personnel technique	n								30	29	29	
473 Personnel de bureau	n								4	6	6	
474 Personnel de métiers et services	n								49	43	43	
475 Personnel périphérique de soutien	n											
476 Femmes	n	0	0	0	0	0	0	0	408	414	412	
477 Direction	n								35	35	31	
478 Professeurs	n								71	73	72	
479 Autre personnel d'ens. ou de rech.	n								21	28	31	
480 Personnel périphérique d'ens. ou de rech.	n											
481 Gérance	n											
482 Personnel professionnel	n								103	105	113	
483 Personnel technique	n								61	66	60	
484 Personnel de bureau	n								111	103	98	
485 Personnel de métiers et services	n								6	4	7	
486 Personnel périphérique de soutien	n											
487 Total	n	0	0	0	0	0	0	0	770	771	792	
488 Direction	n								66	74	68	
489 Professeurs	n								228	225	233	
490 Autre personnel d'ens. ou de rech.	n								54	59	70	
491 Personnel périphérique d'ens. ou de rech.	n								0	0	0	
492 Gérance	n								0	0	0	
493 Personnel professionnel	n								161	162	178	
494 Personnel technique	n								91	95	89	
495 Personnel de bureau	n								115	109	104	
496 Personnel de métiers et services	n								55	47	50	
497 Personnel périphérique de soutien	n								0	0	0	

Année universitaire (Effectif au 1er octobre de l'année universitaire)

Effectif non régulier selon la catégorie de personnel		Unité	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	
498	Hommes	n	0	0	0	0	0	0	0	144	145	170	
499	Direction	n	En orangé : Les données passées avaient été fournies par le MEES à partir de Sysper l'année dernière.						4	5	5	inclut les post-docs	
500	Professeurs	n							4	2	3		
501	Autre personnel d'ens. ou de rech.	n							54	47	60		
502	Personnel périphérique d'ens. ou de rech.	n							46	39	57		
503	Gérance	n											
504	Personnel professionnel	n							14	22	20		
505	Personnel technique	n							7	10	7		
506	Personnel de bureau	n							15	19	14		
507	Personnel de métiers et services	n								1	4		
508	Personnel périphérique de soutien	n											
509	Femmes	n	0	0	0	0	0	0	0	145	155	181	
510	Direction	n	En orangé : Les données passées avaient été fournies par le MEES à partir de Sysper l'année dernière.						3	3	3	inclut les post-docs	
511	Professeurs	n							1	1	1		
512	Autre personnel d'ens. ou de rech.	n							48	44	56		
513	Personnel périphérique d'ens. ou de rech.	n							38	35	52		
514	Gérance	n											
515	Personnel professionnel	n							23	24	25		
516	Personnel technique	n							5	7	8		
517	Personnel de bureau	n							27	41	36		
518	Personnel de métiers et services	n								0	0		
519	Personnel périphérique de soutien	n											
520	Total	n	0	0	0	0	0	0	0	289	300	351	
521	Direction	n	En orangé : Les données passées avaient été fournies par le MEES à partir de Sysper l'année dernière.						7	8	8		
522	Professeurs	n							5	3	4		
523	Autre personnel d'ens. ou de rech.	n							102	91	116		
524	Personnel périphérique d'ens. ou de rech.	n							84	74	109		
525	Gérance	n							0	0	0		
526	Personnel professionnel	n							37	46	45		
527	Personnel technique	n							12	17	15		
528	Personnel de bureau	n							42	60	50		
529	Personnel de métiers et services	n							0	1	4		
530	Personnel périphérique de soutien	n							0	0	0		

Effectif de chargés de cours		Unité	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	
531	Total	n	0	0	0	0	0	0	0	489	474	491	2017 et 2018 source HEC
532	Hommes	n	En orangé : Les données passées avaient été fournies par le MEES à partir de Sysper l'année dernière.						327	312	319		
533	Femmes	n							162	162	172		

Nom de l'établissement : HEC Montréal												Date :			
I. Éléments d'information		II. Observations										III. Remarques			
INDICATEURS - INTENSITÉ DE RECHERCHE															
Année financière universitaire (1er mai au 30 avril)															
Fonds de recherche par source de financement		Unité	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020		
685	Fonds de recherche (total)	k\$	0	0	0	0	0	0	0	0	19 564	18 084	0	Les montants rapportés ici correspondent aux subventions pour lesquelles le responsable est un professeur-chercheur de l'École. Exclut donc certaines subventions pour lesquelles l'École est fiduciaire, mais le responsable du projet, du centre, ou de la revue est un professeur d'un établissement partenaire. Inclut également les contreparties FCI du gouv. provincial et des partenaires.	
686	Subventions d'infrastructure de la FCI	k\$	Historique obtenu l'année dernière								3 900	508	n.d.		
687	Fonds d'exploitation des infrastructures (FEI) de la FCI	k\$	Historique obtenu l'année dernière								278	172	n.d.		
688	Subventions de recherche du Canada (excluant les revenus de la FCI)	k\$	Historique obtenu l'année dernière								4 342	4 438	n.d.		
689	Chaires de recherche du Canada	k\$	Historique obtenu l'année dernière								800	1 040	n.d.		
690	Organismes subventionnaires canadiens	k\$	Historique obtenu l'année dernière								3 542	3 373	n.d.		
691	Gouvernement du Canada	k\$	Historique obtenu l'année dernière								0	25	n.d.		
692	Subventions de recherche du Québec	k\$	Historique obtenu l'année dernière								2 193	3 743	n.d.		
693	Fonds de recherche du Québec	k\$	Historique obtenu l'année dernière								1 140	1 254	n.d.		
694	Gouvernement du Québec	k\$	Historique obtenu l'année dernière								1 053	2 489	n.d.		
695	Financement institutionnel	k\$	Historique obtenu l'année dernière								4 406	4 367	n.d.	E/F 2019-2020 non finalisés; info non disponible	
696	Autres sources	k\$	Historique obtenu l'année dernière								4 444	4 856	n.d.		
697	Contrats	k\$	Historique obtenu l'année dernière								523	685	n.d.		
Année financière universitaire (1er mai au 30 avril)															
Fonds de recherche par secteur disciplinaire		Unité	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020		
698	Fonds de recherche (total)	k\$	0	0	0	0	0	0	0	0	19 564	18 084	n.d.	Incluant FCI et FEI de la FCI; Source: HEC Montréal. Répartition en fonction du professeur fiduciaire.	
699	Sciences de la santé	k\$	Historique obtenu l'année dernière										n.d.		
700	Sciences pures	k\$	Historique obtenu l'année dernière								3 059	2 894	n.d.		
701	Sciences appliquées	k\$	Historique obtenu l'année dernière								1 855	2 433	n.d.		
702	Arts	k\$	Historique obtenu l'année dernière										n.d.		
703	Lettres	k\$	Historique obtenu l'année dernière										n.d.		
704	Sciences humaines	k\$	Historique obtenu l'année dernière								2 120	3 837	n.d.		
705	Éducation	k\$	Historique obtenu l'année dernière										n.d.		
706	Droit	k\$	Historique obtenu l'année dernière										n.d.		
707	Administration	k\$	Historique obtenu l'année dernière								12 530	8 920	n.d.		
708	Autres	k\$	Historique obtenu l'année dernière										n.d.		

Année financière universitaire (1er mai au 30 avril)															
Taux de professeurs disposant de fonds de recherche		Unité	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020		
709	Professeurs-chercheurs financés	%	Historique obtenu l'année dernière									165	162	n.d.	
710	Sciences de la santé	%												n.d.	
711	Sciences pures	%										25	23	n.d.	
712	Sciences appliquées	%										11	9	n.d.	
713	Arts	%												n.d.	
714	Lettres	%												n.d.	
715	Sciences humaines	%										17	18	n.d.	
716	Éducation	%												n.d.	
717	Droit	%												n.d.	
718	Administration	%										112	112	n.d.	
719	Autres	%												n.d.	
Année financière universitaire (1er mai au 30 avril)															
Montant médian des fonds de recherche disponibles par professeur		Unité	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020		
720	Financement médian (ensemble des secteurs)	\$	Historique obtenu l'année dernière									10 000	10 000	n.d.	Basé sur l'ensemble des professeurs rapportés au tableau 1. Source HEC Montréal
721	Sciences de la santé	\$												n.d.	
722	Sciences pures	\$										43 000	69 381	n.d.	
723	Sciences appliquées	\$										10 000	10 000	n.d.	
724	Arts	\$												n.d.	
725	Lettres	\$												n.d.	
726	Sciences humaines	\$										10 100	15 000	n.d.	
727	Éducation	\$												n.d.	
728	Droit	\$												n.d.	
729	Administration	\$										10 000	6 000	n.d.	
730	Autres	\$												n.d.	

4. Rapport sur les perspectives de développement

Plan stratégique

Bilan des réalisations depuis l'adoption du plan stratégique

Enrichir et mettre en valeur l'expérience pédagogique afin de répondre adéquatement aux besoins actuels et futurs de nos étudiantes et étudiants, du milieu des affaires et de la société

- Transformation de salles de cours en pupitre d'enseignement à distance ou comodal ;
- Achat d'une licence institutionnelle Zoom (en complément à Teams) ;
- Formations offertes aux enseignements pour maîtriser les technopédagogies ;
- Adoption d'une politique de l'enseignement à distance ;
- Mise à jour des objectifs d'apprentissages du programme de doctorat.

Accroître l'impact et le rayonnement de nos activités de recherche en particulier dans les domaines qui répondent aux enjeux de la société et pour lesquels HEC Montréal a le potentiel de se démarquer

- Campagne de rayonnement de la recherche (4 reportages dans la section Xtra de La Presse) ;
- Stratégie médias sociaux incluant nos réalisations en développement durable et en recherche ainsi que la mise en valeur des publications des professeurs ;
- Présentation de réalisations des professeurs dans la section « La communauté en bref » du site web de HEC ;
- Recension des projets de recherche des professeurs en lien avec la crise et la relance ;
- (préparation d'une page Internet avec l'équipe des communications) ;
- Création d'un site web intégrateur pour le Pôle entrepreneuriat ;
- Création des sites Internet des deux nouvelles chaires de recherche (et révision des sites de certaines chaires existantes).
- Création du dépôt institutionnel Réflexion ;
- Ajout des indices H et du nombre de citations des professeurs les plus prolifiques de HEC Montréal dans le rapport d'activité de la DRT ;
- Lancement du nouveau Programme de stages de recherche en entreprise (en collaboration avec Mitacs).

Miser sur un corps professoral engagé qui excelle en enseignement et en recherche

- Formations développées et offertes aux enseignements pour maîtriser les technopédagogies ;
- Embauche d'auxiliaires d'enseignement pour assister les professeurs qui enseignent en mode comodal ;
- Concours de chaires de recherche ;
- Concours de projets pédagogiques ;
- Adoption de balises pour les cours à distance ;
- Révision de la Politique de gestion des unités de recherche et de transfert ;

- Recrutement et accueil de 28 nouveaux professeurs ayant des dossiers d'excellente qualité ;
- Mise en œuvre d'un plan de développement professionnel pour les professeurs et les maîtres d'enseignement ;
- Nouveau concours de financement « Aide à la recherche » destiné à encourager les professeurs qui soumettent des demandes de subventions externes ;
- Annonce d'un deuxième atelier de la DRT sur la préparation de demandes de subvention (en français à l'automne et en anglais à l'hiver).

Offrir un campus et des milieux d'études, de travail et de vie bienveillants à la communauté étudiante et à l'ensemble des employées et employés (suite)

- Mise à jour du plan de pandémie et du protocole d'urgence ;
- Augmentation significative du Fonds d'urgence pour les étudiants avec des défis financiers ;
- Adoption d'un guide des comportements attendus pour les étudiants pour les cours à distance ;
- Adoption de balises organisationnelles pour le télétravail en mode COVID-19 ;
- Adoption de balises pour les prêts d'équipements ;
- Déploiement d'appareils portables pour les employés qui n'en avaient pas pour faciliter le télétravail ;
- Mise en ligne de la page soutien aux membres du personnel ;
- Offre de médecine virtuelle pour le personnel ;
- Publications sur hec.ca et sur les médias sociaux institutionnels de 26 courtes nouvelles pour souligner la contribution des différentes équipes et le dévouement de tous à la poursuite de nos activités et au succès de notre École ;
- Mise en place de la rubrique La communauté en bref ;
- Campagne pour marquer la rentrée 2020 ;
- Création d'un bulletin RH ;
- Instauration de rencontres des cadres express (6 rencontres) ;
- 2 sondages « À l'écoute de vos besoins et de vos préoccupations » à l'ensemble du personnel.

Renforcer nos collaborations internes, externes et avec nos diplômées et diplômés

- Nombreuses formations pour l'utilisation de Teams ;
- Déploiement généralisé de Teams ;
- Nouvelle appellation et repositionnement du Service de la gestion des documents et des archives ;
- Création du groupe Teams pour les gestionnaires ;
- Formation grâce au parcours virtuel « Gérer une équipe en temps de crise » ;
- Création d'un service de soutien interservices qui permet à des unités débordées de bénéficier de l'appui d'employés d'autres unités de l'École.

S'appuyer sur l'international comme vecteur de développement, de richesse culturelle et de notoriété

- Signature de trois ententes de formations délocalisées (Pérou – ESAN; Pérou – CENTRUM : DESS Energy; Guinée - Compagnie de Bauxites de Guinée à Kamsar (CBG)) ;
- Développement de plusieurs Learning expéditions (LX) (Réalisation d'un partenariat avec IAE France; Réalisation d'un premier programme de LX à distance pour les étudiants de IAE Paris) ;
- Signature de deux nouvelles ententes de partenariats pour des formules 1 + 3 (ISCAM à Madagascar - région de l'Océan indien et American International School of Brazzaville au Congo - région de l'Afrique Centrale) ;
- Signature d'un contrat avec ICAM (France) pour un programme de DESS (entrant seulement) qui s'intègre à leur formation d'ingénieur ;
- Solutions alternatives d'enseignement en ligne ou de campus internationaux à distance pour les étudiants qui ne seront pas en mesure de rejoindre leur lieu de destination.

Promouvoir et valoriser la responsabilité sociale des entreprises, le développement durable et l'éthique dans l'ensemble de nos actions

- Stratégie médias sociaux mettant en valeur nos réalisations en développement durable ;
- Mobilisation sous l'angle de l'équité, de la diversité et de l'inclusion (ex. accessibilité du site Web) (Semaine de la Fierté, Tragédie Beyrouth, Georges Floyd) ;
- Démarrage de l'initiative stratégique en développement durable ;
- Recensement sur la diversité à HEC Montréal ;
- Mise à niveau des documents normatifs de HEC Montréal ;
- Adoption d'une directive sur les documents officiels de HEC Montréal ;
- Adoption d'une directive de HEC Montréal sur les personnes en autorité ;
- Définition de modalités d'approbation pour les noms de salles et d'immeubles de l'École.

Prochaines étapes de mise en œuvre du plan

DÉVOILEMENT, MISE EN OEUVRE ET MOBILISATION (ÉTAPES 7, 8 ET 9 DE L'IMPLANTATION DU PLAN)

Le Plan stratégique 2020-2023 a été publié sur le site de l'École en mai 2020, mais l'activité de dévoilement prévue a dû être reportée à l'automne 2020 en raison de la fermeture de l'École dans le contexte de la pandémie de la COVID-19.

En juin 2020, les entités de gouvernance se préparent aux modalités de mise en œuvre et de suivi du plan stratégique. Cette phase revêt une grande importance, et son exécution sera tout aussi rigoureuse que la phase de développement. Les prochaines étapes à réaliser par les différentes directions de l'École sont les suivantes :

- Déclinaison des priorités et des objectifs en plans d'action ;
- Identification des ressources pour réaliser les initiatives prioritaires ;
- Suivi des progrès, revue et ajustement des initiatives et du plan stratégique.

Pour mesurer le succès de la mise en œuvre des plans d'action, une liste d'indicateurs de performance et de cibles à atteindre a été établie. Tous les indicateurs de performance choisis sont spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes et temporels (SMART).

Un membre du CODIR et un membre du personnel de l'École seront responsables de chacune des initiatives prioritaires. Ils dirigeront une équipe de collaborateurs qui veillera à énoncer les objectifs et à définir les actions nécessaires à leur réalisation. Le Bureau de la planification stratégique, en appui à l'équipe de direction, assurera le suivi de leur mise en œuvre.

Pour mobiliser le personnel et favoriser la mise en œuvre du plan stratégique, une vaste campagne interne sera orchestrée par la Direction des ressources humaines à l'automne 2020.

REDDITION DE COMPTE ANNUELLE (ÉTAPE 10)

Le Bureau de la planification stratégique assurera le suivi régulier du plan stratégique, des plans d'action des Directions et de la mise en œuvre des initiatives prioritaires au moyen de divers outils (tableaux de bord, bilans, etc.). Une veille stratégique lui permettra également d'évaluer de manière continue le degré d'atteinte des objectifs et la nécessité d'y apporter des ajustements en fonction de l'évolution des contextes interne et externe.

Une reddition de comptes annuelle sera également préparée et présentée au Conseil d'administration et à la communauté de HEC Montréal.

Perspectives à court-terme de gestion de la pandémie

Sondage auprès du personnel

Le deuxième sondage, « À l'écoute de vos besoins et de vos préoccupations », a été conduit du 10 au 17 juin 2020. L'objectif était de mesurer l'impact des initiatives mises en place depuis le 1^{er} sondage au printemps et évaluer si celles-ci répondent aux besoins et aux préoccupations des membres du personnel. De nouvelles sections en lien avec la santé et le mieux-être, ainsi que sur le retour à l'École ont été ajoutées.

Le taux de réponse global était de 52 % et incluait 372 commentaires. Les résultats ont indiqué ce qui suit :

Soutien

- Les employés ont la perception que des actions ont été mises en place pour répondre à leurs besoins et préoccupations identifiés lors du 1^{er} sondage (82%).
- Ils ont toujours la perception de contribuer activement aux activités de l'École (96%) et ils se sentent également plus à l'aise de travailler à distance (90% (+4)).
- Ils ont le sentiment que la charge de travail continue d'augmenter, que les attentes ne diminuent pas et que leur charge de travail est plus élevée que celle d'autres collègues (54%). Plusieurs membres du corps professoral ressentent une grande pression.
- Le soutien des cadres dans la gestion des priorités (82%) et l'écoute des préoccupations (84%) semblent appréciés.
- Les employés sont préoccupés pour la suite, notamment par la période avant l'accès à un vaccin et celle après la crise. Ils demandent un positionnement clair de l'École pour le présentiel à l'automne et une politique de télétravail formelle pour garantir l'accès au télétravail même après la crise.

Santé et mieux-être

- La grande majorité des répondants a le sentiment que l'École se préoccupe de son bien-être (89%).
- Ils apprécient le leadership et les efforts de l'École pour soutenir le personnel et les ressources offertes aux employés.
- Toutefois, ils ressentent une charge mentale qui nuit à leur bien-être (52%).
- Les niveaux de stress personnel (82%) et professionnel (80%) demeurent élevés et stables comparativement au premier sondage.
- Plusieurs répondants présentent des signes d'épuisement professionnel. Par exemple, sommeil perturbé (57%), irritabilité (47%), préoccupé par le lendemain (47%), difficulté à se détendre le soir et la fin de semaine (46%) ou saute des repas (35%).
- La conciliation des vies personnelle et professionnelle est un enjeu important. La charge mentale, l'essoufflement et l'irritabilité sont élevés et en augmentation.
- Finalement, bien que l'environnement de travail soit jugé convenable (87%), l'ergonomie du poste de travail demeure une préoccupation (71%).

Retour à l'École

Le retour est perçu différemment selon les répondants (Q33). Certains employés souhaitent poursuivre le télétravail ou l'enseignement à distance jusqu'à ce qu'un vaccin soit disponible. Plusieurs sont préoccupés par les risques de contamination, notamment durant le transport, et par la conciliation du travail avec les obligations familiales. D'autres, au contraire, souhaitent revenir rapidement à l'École.

Malgré les préoccupations exprimées par les répondants, ils ont confiance que l'École va mettre en place toutes les mesures nécessaires pour assurer leur santé et leur sécurité (89 %).

Ils souhaitent avoir plus d'informations en lien avec le plan de retour et les mesures mises en place même si cela ne les touche pas directement. De plus, ils veulent mieux comprendre les bases des décisions.

Ils souhaitent que le plan de retour soit graduel et qu'il soit harmonisé avec les contraintes extérieures (ex. ouverture des écoles primaires à l'automne).

Mesures prises pour la rentrée universitaire (Automne 2020)

(Présentation faite en Août 2020)

SALLES COMODALES

Nombre de salles à l'édifice CSC: 9

- 7 salles seront prêtes dès le 31 août, 1 le 1erseptembre et la dernière le 2 septembre
- Nombre de salles à l'édifice Decelles : 8
- 4 salles seront prêtes dès le 31 août, 1 le 1erseptembre, 1 le 2 septembre et les 2 dernières le 3 septembre.

La capacité sera suffisante pour faire face aux pointes de demandes même au début de la session.

ACTIVITÉS D'APPRENTISSAGE EN PRÉSENTIEL

Celles-ci incluent :

- Cours en présentiel
- Cours comodaux
- Travaux pratiques avec des auxiliaires d'enseignement
- Ateliers et activités d'écriture (mémoires et thèses)
- Activités spéciales pour les étudiants de première année du B.A.A. (une activité en présentiel par semaine).

Grosso modo 40 % de l'ensemble de nos étudiants résidant au Québec auront accès à au moins une activité pédagogique en présentiel de façon relativement soutenue durant le trimestre d'automne 2020.

CENTRALISATION DES COMMUNICATIONS LIÉES AUX PLAINTES DES ÉTUDIANTS

L'École a planifié répondre aux étudiants qui se plaignent des aspects non liés à l'aspect pédagogique, notamment des droits de scolarité et des frais institutionnels obligatoires. Les messages sont transférés à une adresse unique: aide@hec.ca

DOCUMENTS RÉCEMMENT APPROUVÉS PAR LE Conseil Pédagogique

- Politique de l'enseignement à distance
- Guide des convenances dans un cours à distance

ORGANISATION DU TRAVAIL POUR LE TRIMESTRE AUTOMNE 2020

- Le travail à distance est toujours favorisé
- Mode présentiel pour ceux dont la fonction le nécessite
- Retour ponctuel pour des besoins de coordination d'équipe
- Accès à l'École pour des besoins personnels
- Création d'un groupe de travail pour identifier les moyens d'assurer une meilleure coordination/animation/cohésion/intégration dans les équipes de travail.

PERSPECTIVES POUR LE RESTE DE L'ANNÉE 2020-2021

À la suite des recommandations de la Santé Publique, l'École n'a d'autre choix que de reconduire pour le trimestre d'hiver 2021 les mesures prises à l'Automne 2020. Par conséquent, l'enseignement des cours et le travail des employés se feront majoritairement à distance.

Actions liées aux orientations de la Politique québécoise de financement des universités

▪ Prévention et lutte contre les violences à caractère sexuel (VACS) (au 1^{er} septembre 2019) (Règle budgétaire 2.1.13)

Conformément à la Loi et à la suite de son approbation par le Conseil d'administration de l'École en novembre 2018, la *Politique visant à prévenir et combattre les violences à caractère sexuel au sein de toute la communauté de HEC Montréal*³ est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2019.

L'École a par le fait même pris la décision de regrouper ses ressources avec celles de l'Université de Montréal, afin de créer un véritable bureau d'intervention regroupant des ressources professionnelles pour venir en aide à la communauté universitaire en matière de violences à caractère sexuel.

L'une des caractéristiques principales découlant de cette nouvelle politique est la création d'activités visant à la faire connaître, de même que des mesures de prévention et de sensibilisation, offertes à l'ensemble de la communauté de HEC Montréal :

- 1) Un site web (harcelement.hec.ca) a été lancé en mars 2019 afin de diffuser la politique, donner de l'information sur le sujet et faire connaître les ressources disponibles pour la communauté de l'École;
- 2) Depuis mars 2019, des capsules d'information sont diffusées sur les écrans du réseau ADN de l'École et sur ses médias sociaux;
- 3) Des formations obligatoires sur le sujet ont débuté au printemps 2019, tant pour les étudiants que pour le personnel de l'École (au 1^{er} septembre 2019, 329 membres du personnel et 460 étudiants avaient été formés). L'ensemble des représentants d'associations étudiantes pour l'année scolaire 2019-2020 a été formé.

Ces formations sont suivies en classe par tous les représentants des associations étudiantes et par l'ensemble du personnel. D'ici le printemps 2020, la très grande majorité du personnel aura été formé ainsi. Par la suite, les formations en présentiel demeureront obligatoires pour les représentants étudiants mais le personnel de l'École qui aura déjà suivi la formation en classe pourra suivre une formation annuelle obligatoire en ligne;

- 4) Une semaine de sensibilisation aux violences à caractère sexuel est prévue sur l'ensemble du campus à la fin du mois de septembre 2019.

Une deuxième caractéristique importante de la nouvelle politique est le recours à un guichet unique, confidentiel et indépendant de l'École, pour tout signalement ou toute plainte de violence

³ https://www.hec.ca/direction_services/secretariat_general/juridique/reglements_politiques/documents/politique-prevenir-et-combattre-violences-caractere-sexuel.pdf

à caractère sexuel. Depuis le 1^{er} janvier, le « Bureau d'intervention en matière de harcèlement » de l'Université de Montréal et de HEC Montréal (BIMH) est l'entité qui a été mandatée par l'École pour agir comme guichet unique pour tout membre de la communauté de HEC Montréal affecté par un acte de violence à caractère sexuel. Depuis le début de l'année, plusieurs personnes se sont adressées au BIMH où des professionnels leur ont offert écoute, soutien, conseil et accompagnement; aucune plainte formelle n'a toutefois été déposée. Le personnel du BIMH agit aussi en tant qu'animateurs des formations mentionnées ci-dessus; il collabore de plus à toute initiative visant la prévention, la sensibilisation et la diffusion de la nouvelle politique⁴.



Stratégie d'intervention pour contrer les violences à caractère sexuel

Octroyé 107,7 108,8

Entre le 1er mai et le 30 novembre 2018, HEC a consacré plus de 700 heures en planification, consultations, échanges, rédaction et révision de la politique visant à prévenir et combattre les violences à caractère sexuel

En parallèle, HEC a pris la décision de regrouper ses ressources avec celles de l'Université de Montréal afin de créer un véritable bureau d'intervention regroupant des ressources professionnelles pour venir en aide à la communauté universitaire en matière de violences à caractère sexuel.

La majeure partie de l'enveloppe reçue, soit plus de 100K, a été versée à l'Université de Montréal dans le cadre de ce partenariat.

107,7

Le partenariat avec l'Université de Montréal s'est poursuivi en 2019-2020. HEC a contribué à la hauteur de près de 15% du coût de la structure mise en place pour contrer les violences à caractère sexuel et pour recourir à des formateurs externes, des consultants en informatiques pour développer des outils de formation en ligne et des outils de gestion statistique.

119,9

Dépensé 107,7 119,9

⁴ Site web du BIMH : <https://harcelement.umontreal.ca/accueil/>

■ Pôles régionaux (Règle budgétaire 2.1.15)

HEC Montréal fait partie d'un groupe de sept universités montréalaises et 12 cégeps qui unissent leurs efforts et leur expertise dans le nouveau **Pôle montréalais d'enseignement supérieur en intelligence artificielle (PIA)**.

L'intelligence artificielle (IA) connaît un essor sans précédent, et les technologies fondées sur l'IA exigent sans cesse de nouvelles connaissances et compétences. Pour accroître la capacité des établissements d'enseignement supérieur à adapter rapidement l'offre de formation à ces besoins, les 12 cégeps et 7 universités de Montréal unissent leurs efforts et vont collaborer avec des partenaires actifs dans le domaine de l'intelligence artificielle, afin d'acquérir une compréhension commune des développements de l'IA et à apporter une réponse concertée en élaborant les programmes de formation les plus pertinents.

La Mission du Pôle est d'assurer une réponse concertée des cégeps et des universités aux besoins de formation suscités par les développements en cours et futurs de l'intelligence artificielle en construisant, au sein des établissements membres, une compréhension partagée de ses impacts.

HEC Montréal a ainsi bénéficié d'une subvention de 42 900\$ en 2018-2019 dans le cadre de l'allocation pour les pôles régionaux. Cette somme a entièrement été versée au Cégep du Vieux Montréal, qui agit à titre d'établissement fiduciaire en veillant à la gestion financière et au suivi du budget liés à la réalisation des activités du pôle.

Pôles régionaux

Octroyé 42,9 42,8

HEC est l'une des sept universités participantes au pôle montréalais d'enseignement supérieur en intelligence artificielle avec onze cégeps de la région.

Le Pôle montréalais d'enseignement supérieur en intelligence artificielle est une initiative des cégeps et des universités de Montréal en vue d'apporter une réponse concertée aux défis de formation que représentent les développements et les applications de l'intelligence artificielle.

La subvention reçue dans le cadre des pôles régionaux est versée au Cégep du Vieux Montréal qui voit aux engagements reliés à la réalisation des activités du Pôle.

42,9

HEC a poursuivi sa collaboration au pôle montréalais d'enseignement supérieur en intelligence artificielle

42,9

Dépensé 42,9 42,9

■ Plan d'action numérique en Éducation et en enseignement supérieur (Règle budgétaire 2.1.20)

Le Plan d'action numérique en éducation et en enseignement supérieur a mené à l'allocation d'une enveloppe de 174 100\$ allouée à HEC Montréal pour l'année universitaire 2018-2019. L'École a dépensé plus que le montant octroyé, soit 268 000\$ à ce jour. L'allocation sous chacun des volets du plan est la suivante :

	Enveloppe octroyée en 2018-2019 ✔ (000 \$)	Enveloppe octroyée en 2019-2020 ✔ (000 \$)
Allocation dans le cadre du plan d'action numérique en Education et en enseignement supérieur	✔ Octroyé <u>174,1</u>	✔ <u>284,8</u>
Volet 1 Formation continue du personnel	✔	
Que ce soit au niveau des conseillers pédagogiques de la direction de l'innovation pédagogique, du personnel de la Direction des technologies, de certains membres de l'audiovisuel et de la bibliothèque, HEC a investi dans la formation de son personnel pour s'assurer d'avoir une équipe de professionnels en support aux professeurs qui s'engagent dans la pédagogie numérique.	33,5	
La formation, au niveau des conseillers de la direction de l'innovation pédagogique, de la bibliothèque et de la direction des technologie s'est poursuivie au cours de 2019-2020 à un rythme accéléré compte tenu du contexte particulier. Ainsi, HEC a investi un peu plus de 100k dans la formation afin que les équipe mentionnées puissent supporter les usagers qui ont dû apprivoiser de nouveaux outils de travail très rapidement.		100
Volet 2 Maximisation du rôle des conseillers pédagogiques		
À la fin de 2018-2019, HEC comptait 3 nouveaux postes de concepteurs pédagogiques réguliers et 1 technicien en technopédagogie de plus que l'année précédente. Le plein impact de cette mesure sera complet en 2018-2019.	145	
Depuis 2018-2019 l'École a embauché 4 nouveaux professionnels à des postes de conseillers pédagogiques et un technicien en technopédagogie. A la fin de 2019-2020 HEC avait investi 400K pour répondre aux besoins croissants du personnel enseignant		400

Volet 3 Acquisition et développement de ressources éducatives numériques

Volet 4 Soutien aux usagers

Au cours de l'année 2019-2020 l'École a ajouté à ses effectifs deux techniciens pour permettre de répondre aux besoins des utilisateurs; soit un technicien aux services aux utilisateurs TI et un autre à l'audiovisuel. Ceci permet de mieux supporter la hausse des demandes de soutien technique en matière d'utilisation des appareils informatiques et le soutien pour l'équipement audiovisuel utilisé pour la diffusion des contenus numériques

101

Volet 5 Renforcement de la sécurité informatique

HEC compte maintenant sur un conseiller en sécurité informatique pour réaliser des activités de validation et pour la mise en œuvre des processus de sécurité

123

HEC compte maintenant sur un conseiller en sécurité informatique pour réaliser des activités de validation et pour la mise en œuvre des processus de sécurité

125

Volet 6 Projets d'innovation liés aux technologies numériques

Dépensé 268 726

