



**HEC MONTRÉAL**

## **RAPPORT 2020-2021**

**ÉTATS FINANCIERS  
ÉTAT DU TRAITEMENT  
RAPPORT SUR LA PERFORMANCE  
BILAN ET PERSPECTIVES DE  
DÉVELOPPEMENT**

**Documents présentés au  
ministère de l'Enseignement supérieur  
en vertu du premier alinéa de l'article 4.1 de la  
*Loi sur les établissements d'enseignement de  
niveau universitaire***

**31 octobre 2021**

## Table des matières

---

<b>États financiers.....</b>	<b>3</b>
<b>État du traitement des membres de la direction .....</b>	<b>14</b>
<b>Rapport sur la performance.....</b>	<b>22</b>
Grille d'indicateurs de performance.....	23
Faits et chiffres.....	45
Taux de réussite et durée des études.....	47
Mesures prises pour l'encadrement des étudiants .....	51
Programmes d'activités de recherche .....	100
Philanthropie.....	149
Reddition de comptes sur les allocations spécifiques .....	152
<b>Rapport Bilan et perspectives de développement .....</b>	<b>170</b>
Plan stratégique .....	171
Autres actions liées aux orientations de la Politique de financement des universités .....	181

# États financiers

---

# Système d'information financière des universités 2020-2021

*Naimeh*

Responsable des ressources financières

26.10.2021

Date



HEC Montréal  
 ETAT DE LA SITUATION FINANCIERE  
 au 30 avril 2021

PASSIF	Annexe et notes à compléter	Fonds de fonctionnement	Fonds avec restrictions	Fonds d'immobilisations	Fonds de dotation	Autres fonds	Ajustements	Total
		1	2	3	4	5	6	7
<b>Passif à court terme</b>								
23	Découvert de banque (201)	\$ 0	0	0	0	0	0	\$ 23
24	Emprunts à court terme (205)	Note 4 (annexe 20)	0	19 836 347	0	0	0	19 836 347
25	Dépôts de garantie et retenues sur contrats (305, 310)	\$ 0	2 692 148	4 462 584	0	0	0	7 154 733
26	Subventions à rembourser au Ministère (210)	Note 2 (annexe 20)	0	---	---	---	---	\$ 26
27	Salaires et charges sociales à payer (255, 256, 257, 258)	\$ 0	16 987 998	0	0	0	0	16 987 998
28	Avantages sociaux finurs à payer (259)	\$ 0	0	---	0	0	0	\$ 28
29	Comptes créditeurs (215, 220)	\$ 0	11 629 670	222 818	120 383	0	0	21 187 029
30	Produits reportés (260)	Annexe 7	8 164 044	0	---	0	0	8 164 044
31	Apports reportés à court terme (261, 262, 263, 264)	\$ 0	0	30 579 218	0	0	0	30 579 218
32	Portion de la dette exigible à court terme (314)	\$ 0	0	9 165 781	0	0	0	9 165 781
33	Avances d'autres fonds (225, 230, 235, 240, 245, 250)	Annexe 12	63 910 245	0	46 180 580	0	(110 090 825)	9 165 781
	<b>Total du passif à court terme</b>	<b>103 864 106</b>	<b>30 802 035</b>	<b>42 648 871</b>	<b>46 300 963</b>	<b>0</b>	<b>(110 090 825)</b>	<b>113 025 150</b>
<b>Passif à long terme</b>								
34	Avantages sociaux finurs à payer à long terme (370)	\$ 0	(12 326 400)	0	0	0	0	(12 326 400)
35	Dettes à long terme (315, 320, 325, 330)	\$ 0	0	81 991 559	0	0	0	81 991 559
36	Obligations découlant des contrats de location - acquisition (335)	\$ 0	0	0	0	0	0	\$ 36
37	Apports reportés (360, 361, 362, 363)	\$ 0	32 115 786	25 097 786	---	---	---	57 213 571
38	Juste valeur des instruments financiers dérivés (365)	\$ 0	0	0	0	0	0	\$ 38
39	Autres passifs (265, 270, 275, 280, 285)	Annexe 9	6 580	0	0	0	0	6 580
40	<b>TOTAL DU PASSIF</b>	<b>91 044 286 \$</b>	<b>62 917 821 \$</b>	<b>149 738 216 \$</b>	<b>46 300 963 \$</b>	<b>0 \$</b>	<b>(110 090 825 \$)</b>	<b>239 910 460 \$</b>
<b>SOLDES DE FONDS</b>								
41	Grevé d'affectations d'origine interne (290)	Annexe 8	5 886 100	0	14 040 779	5 006 436	0	24 933 315
42	Grevé d'affectations d'origine externe (302, FD et AF)	\$ 0	---	---	30 111 933	0	0	30 111 933
43	Non grevé d'affectation (295 FF)	\$ 0	1 811 477	---	---	---	---	1 811 477
44	Produits nets non transférés d'affectation d'origine interne (350 FD)	\$ 0	---	---	---	---	---	\$ 44
45	Produits nets non transférés d'affectation d'origine externe (355 FD)	\$ 0	---	---	---	---	---	\$ 45
46	Investi en immobilisations (304 FI)	\$ 0	7 697 577	---	---	---	---	79 265 734
47	<b>TOTAL DES SOLDES DE FONDS</b>	<b>7 697 577 \$</b>	<b>---</b>	<b>93 306 513 \$</b>	<b>35 118 409 \$</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>136 122 999 \$</b>
48	<b>TOTAL DU PASSIF ET DES SOLDES DE FONDS</b>	<b>98 741 863 \$</b>	<b>62 917 821 \$</b>	<b>243 044 729 \$</b>	<b>81 419 372 \$</b>	<b>---</b>	<b>(110 090 825 \$)</b>	<b>376 052 959 \$</b>

**HEC Montréal**  
**État des produits**  
**de l'exercice terminé le 30 avril 2021**

	Ancres et note à compléter	Fonds de fonctionnement	Fonds avec restrictions	Fonds d'immobilisations	Fonds de dotations (Note 1)	Autres fonds	Ajustements	Total
		1	2	3	4	5	6	7
1	Droits de scolarité de base (étudiants réplémentés) (401)	24 730 532	---	---	---	---	---	24 730 532
2	Montants forfaitaires internationaux des étudiants réplémentés (402)	269 664	---	---	---	---	---	269 664
3	Montants forfaitaires internationaux des étudiants réplémentés (403)	5 260 019	---	---	---	---	---	5 260 019
4	Montants forfaitaires internationaux des étudiants réplémentés (10% du forfaitaire international) (404)	0	---	---	---	---	---	0
5	Droits de scolarité des étudiants réplémentés (406)	8 804 195	---	---	---	---	---	8 804 195
6	Droits de scolarité des étudiants inscrits à des programmes ardiels et mandrains (407)	8 952 005	---	---	---	---	---	8 952 005
7	Revenus de scolarité des étudiants inscrits à des programmes ou des activités non réplémentés (408)	0	---	---	---	---	---	0
8	Frais institutionnels obligatoires (FIO) (447, 448, 449, 451, 452, 453, 454, 458, 457)	15 132 855	---	---	---	---	---	15 132 855
9	Autres frais factuels aux étudiants (458, 459, 462, 463, 464, 467)	424 539	---	---	---	---	---	424 539
<b>10</b>	<b>TOTAL DES PRODUITS PROVENANT DES ÉTUDIANTS</b>	<b>63 674 409</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>63 674 409</b>
11	Subventions du Ministère (515)	86 026 942	804 315	9 982 099	---	---	---	96 813 356
12	Autres subventions provinciales (405, 410, 411, 437, 405, 406, 407)	0	5 046 999	0	0	---	---	5 046 999
13	Subventions du gouvernement du Canada (415, 416, 417, 418, 419, 420, 421, 422, 423)	1 555 194	5 883 888	0	0	---	---	7 439 082
14	Autres produits et autres aides (424, 426, 428, 429, 431)	0	3 452 409	0	0	---	---	3 452 409
15	Contributions du siège social aux comités de l'UQ (520)	---	---	---	---	---	---	0
<b>16</b>	<b>Amorçage des appels reports affectés aux immobilisations:</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>(2 971 599)</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>(2 971 599)</b>
17	Entités incluses dans le périmètre comptable du gouvernement du Québec, autre que le Ministère (531)	---	---	---	---	---	---	0
18	Organismes inclus au périmètre comptable du gouvernement du Québec (532)	---	---	518 986	---	---	---	518 986
19	Autres (533)	---	---	15 421	---	---	---	15 421
<b>20</b>	<b>TOTAL DES SUBVENTIONS</b>	<b>87 582 136</b>	<b>15 187 612</b>	<b>7 964 658</b>	<b>0</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>110 734 406</b>
21	Intérêts et dividendes (435)	1 501 960	4 798 383	0	0	---	---	6 300 343
22	Intérêts sur les avances (440)	0	---	0	0	---	---	0
23	Produits provenant du fonds de dotation (445)	1 284 069	(10 334 465)	0	0	---	---	(9 050 396)
24	Produits provenant d'une fondation (446)	0	3 988 674	0	0	---	---	3 988 674
25	Produits non gouvernementaux (430)	88 363	2 295 397	0	0	---	---	2 383 760
26	Gains sur vente de placements (526)	42 472	885 799	0	0	---	---	928 271
27	Gains sur le transfert de placements (525)	---	---	0	---	---	---	0
28	Revenus sur les cotisations (465)	---	---	---	---	---	---	0
29	Ventes extérieures (460)	5 805 836	2 232 381	---	---	---	---	8 038 217
30	Autres produits (466, 470)	1 686 454	133 964	---	---	---	---	1 820 418
<b>31</b>	<b>TOTAL DES PRODUITS AUTRES</b>	<b>10 259 153</b>	<b>3 706 124</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>14 025 277</b>
<b>32</b>	<b>TOTAL DES PRODUITS</b>	<b>181 565 688</b>	<b>18 833 745</b>	<b>7 964 658</b>	<b>0</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>188 344 402</b>

**HEC Montréal**  
**État des charges**  
**de l'exercice terminé le 30 avril 2021**

	Annex et note à compléter	Fonds de fonctionnement	Fonds avec restrictions	Fonds d'immobilisations	Fonds de dotations (Note 1)	Autres fonds	Ajustements	Total
<b>Masse salariale</b>								
1	Direction							
2	Général	9 006 717	1 384 476					10 391 263
3	Encadrement-directeurs							
4	Encadrement-chercheurs	49 537 169	2 277 120					51 814 289
5	Chargés de cours	10 338 337	38 993					10 377 338
6	Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	995 769	1 266 848					2 262 617
7	Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	1 091 213	541 811					1 633 024
8	Personnel professionnel non enseignant	17 769 103	3 323 713					21 092 816
9	Personnel de soutien technique	7 282 065	546 668					7 828 733
10	Personnel de soutien de bureau	6 479 548	496 592					6 976 140
11	Personnel de nettoyage et d'entretien	3 395 861						3 395 861
12	Avantages sociaux (700)	19 216 106	1 913 396					21 129 502
13	Avantages sociaux (701, 702, 703)	1 213 062	88 236					1 301 298
14	<b>TOTAL DES MASSES SALARIALES ET AVANTAGES SOCIAUX</b>	<b>116 674 918</b>	<b>11 839 847</b>					<b>128 514 765</b>
15	Avantages sociaux finaux (704)							
16	Frais pour copies, imprimés et études (705)	137 660						137 660
17	Services professionnels (706)	216 511	1 563 243					1 779 754
18	Remunération et perfectionnement (710)	214 404	15 312					229 716
19	Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	425 029	178 421					603 450
20	Bourses (735)	2 081 701	6 707 789					8 789 490
21	Subventions, cotisations et bourses (740, 871, 872)	3 384 010	733 586					4 117 596
22	Fournitures et matériel (745)	2 111 562	146 515					2 258 077
23	Coût des marchandises vendues (55)	32 015	173					32 188
24	Frais de copier (760, 765, 770, 775, 780, 795, 800)	12 718 529	1 803 300					14 521 829
25	Volumes et périodiques (780)	3 073 848	199 775					3 273 623
26	Charges relatives aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 826)	1 066 212	37 965					1 104 177
27	Location de locaux et de bâtiments (840, 845)							
28	Location-équipement (830)							
29	Transfert de coûts indirects (865)							
30	Frais sur ventes de placements (890)	1 531	20 706					22 237
31	Autres sur ventes de placements (895)	318 522	35 169					353 691
32	Biens sans le seul de capitalisation (905)							
33	Biens de nature non capitalisable (910)							
34	Frais bancaires et charges d'intérêts (850, 851, 852, 853)	474 334	5 118					479 452
35	Intérêts relatifs aux avances <del>40000000</del> (455)							
36	Amortissement des immobilisations (900)							
37	Amortissement des immobilisations (905)							
38	Autres charges (900, 930)	216 231	1 624 333					1 840 564
39	<b>TOTAL DES AUTRES CHARGES</b>	<b>27 958 337</b>	<b>13 073 319</b>	<b>10 377 943</b>				<b>51 409 599</b>
40	Ventes antérieures (878)							
41	Actifs antérieurs (731, 736, 751, 756, 761, 766, 781, 806, 801, 821, 827, 831, 841, 846, 871, 881, 894, 895)							
42	Gains et pertes latents (879)	1 912 862	16 358 259					18 271 121
43	<b>TOTAL AUTRES CHARGES AVANT ÉLÉMENTS EXTRAORDINAIRES</b>	<b>26 846 976</b>	<b>6 744 981</b>	<b>10 377 943</b>				<b>43 969 900</b>
44	Éléments extraordinaires (930)							
45	<b>TOTAL DES CHARGES</b>	<b>152 722 893</b>	<b>18 595 888</b>	<b>10 877 843</b>				<b>182 196 624</b>
46	<b>EXCÉDENT (INSUFFISANCE) DES PRODUITS</b>	<b>\$ 862 865</b>	<b>297 588</b>	<b>(2 912 865)</b>				<b>6 247 758</b>
	<b>PAR RAPPORT AUX CHARGES</b>							

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 donations). 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	Fonds avec restrictions	Fonds d'immobilisations	Fonds de dotation (Note 1)	Autres fonds	Ajustements	Total
		1	2	3	4	5	6	7
1	SOLDE AU DÉBUT DE L'ANNÉE	-2 309 726	0	89 385 186	349 243			122 004 890
2	Redressement des annués précédentes	0	0	0	0	0	0	\$
3	Solde de fonds redressé	(2 309 726)	(0)	89 385 186	34 929 431	\$	\$	122 004 890
4	Produits de l'année	161 585 698	18 893 745	7 964 938	0	0	0	188 444 402
5	Charges de l'année	152 722 893	18 595 808	10 877 943	0	0	0	182 196 644
6	Excédent (insuffisance) des produits par rapport aux charges	8 862 805	297 938	(2 912 908)	\$	\$	\$	6 247 788
7	Réserve, autres éléments affectés au régime de retraite et d'avantages complémentaires de retraite	7 714 700	---	---	---	---	---	7 714 700
8	Apports reçus à titre de dons	0	---	---	155 149	---	---	155 149
9	Apports reçus pour le financement d'actifs non amortissables	0	---	---	---	---	---	\$
10	Virements d'autres soldes de fonds	0	0	6 834 312	33 828	0	0	6 868 140
11	Virements vers d'autres soldes de fonds	6 570 202	297 938	0	---	0	0	6 868 140
12	Sous-total	10 007 303	(0)	3 921 327	188 977	\$	\$	14 117 607
13	SOLDE À LA FIN DE L'EXERCICE	7 697 577 \$	(0) \$	93 306 513 \$	35 118 408 \$	---	---	136 122 498 \$

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 2021**

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Enseignement/ Recherche	Soutien à l'enseignement et à la recherche	Administrations	Terrains et bâtiments	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Exceptions auxiliaires	Ajustements	Total
1	25 501 865	---	0	---	(176 531)	---	---	---	24 730 533
2	---	---	389 664	---	---	---	---	---	389 664
3	---	---	5 560 619	---	---	---	---	---	5 560 619
4	---	---	---	---	---	---	---	---	---
5	8 804 195	---	0	---	---	---	---	---	8 804 195
6	12 935	---	0	---	8 039 070	---	---	---	8 039 070
7	0	---	0	---	0	---	---	---	0
8	10 021 604	0	0	0	23 794	4 617 696	469 782	---	15 132 855
9	424 339	0	0	0	0	0	0	---	424 339
<b>10</b>	<b>44 764 337</b>	<b>33 683</b>	<b>5 630 283</b>	<b>163 553</b>	<b>8 192 331</b>	<b>4 617 696</b>	<b>469 782</b>	<b>---</b>	<b>63 874 409</b>
11	79 415	0	85 947 527	---	0	0	---	---	86 026 942
12	0	0	0	0	0	0	0	0	0
13	115 350	0	1 351 345	0	88 499	0	0	0	1 555 194
14	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>15</b>	<b>194 765</b>	<b>33 683</b>	<b>87 298 872</b>	<b>163 553</b>	<b>88 499</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>87 582 136</b>
16	---	---	1 501 960	---	---	---	---	---	1 501 960
17	---	---	---	---	---	---	---	---	---
18	---	---	---	---	---	---	---	---	---
19	319 163	0	0	0	925 000	0	0	0	1 244 000
20	1 500	0	86 863	0	0	0	0	0	88 363
21	0	0	42 472	0	---	---	---	---	42 472
22	1 630 076	33 683	345 164	163 553	1 430 643	34 945	2 162 774	---	5 805 536
23	113 500	0	1 000	0	1 618 954	0	0	---	1 732 454
<b>25</b>	<b>1 657 982</b>	<b>33 683</b>	<b>2 296 622</b>	<b>163 553</b>	<b>3 974 595</b>	<b>34 945</b>	<b>2 167 774</b>	<b>---</b>	<b>10 329 153</b>
<b>26</b>	<b>46 617 085</b>	<b>33 683</b>	<b>95 226 777</b>	<b>163 553</b>	<b>12 256 425</b>	<b>4 652 641</b>	<b>2 637 535</b>	<b>---</b>	<b>161 585 698</b>

HEC Montréal  
Charges par fonction - Fonds de fonctionnement  
de l'exercice terminé le 30 avril 2021

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Enseignement/ Recherche	Soutien à l'enseignement et à la recherche	Administration	Terrains et bâtiments Divers Annexes 15	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises auxiliaires	Ajustements	Total
1	Masse salariales								
2	Dotation	2 345 979	3 361 247	859 284	925 682	523 738	0		9 066 717
3	Général	0	0	0	0	0	0		0
4	Encadrement-didactique	48 071 174	0	0	1 458 994	7 660	0		49 537 169
5	Chargés de cours	9 559 470	0	0	292 867	0	0		10 138 337
6	Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	906 328	0	0	89 441	0	0		995 769
7	Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	1 180 183	0	0	11 830	0	0		1 192 013
8	Personnel perfectionné non encadrant	5 408 923	3 705 705	528 197	1 508 941	1 152 803	10 227		17 799 103
9	Personnel de soutien technique	1 917 724	1 600 498	311 477	320 533	418 688	76 441		7 283 963
10	Personnel de soutien de bureau	3 132 089	1 560 854	194 215	898 058	290 974	0		6 479 548
11	Personnel de soutien et soutien	12 449 486	2 219 836	1 060 407	857 486	588 312	59 744		3 395 861
12	Avantages sociaux (700) - Complémentaire Santé 14								19 256 106
13	Variantes de la provision heures suppléentaires, maladie, vacances, congés payés, congés d'absence (701, 702, 703)	402 056	333 298	85 030	26 111	66 603	129 685		1 313 652
14	<b>Total des masses salariales et des avantages sociaux</b>	<b>85 654 387</b>	<b>11 539 147</b>	<b>6 259 438</b>	<b>7 054 083</b>	<b>3 430 813</b>	<b>307 740</b>	<b>\$</b>	<b>126 676 918</b>
15	Avantages sociaux (704)							(137 606)	
16	Frais pour congés sabbatiques et d'études (705)								16
17	Subventions Postdoctorales (706)	216 511	0	0	0	0	0		216 511
18	Formation et perfectionnement (710)	67 156	103 690	2 744	9 745	9 609	0		214 444
19	Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	145 096	7 356	8 414	73 267	13 782	0		422 029
20	Bourses (735)	1 144 534	0	0	59 946	877 221	0		2 081 701
21	Subventions, cotisations et transferts (740, 871, 872)	224 188	104 062	1 087 066	1 450 949	513 120	0		3 384 010
22	Fournitures et matériel (745)	155 598	150 084	818 562	175 493	7 158	227 898		2 111 562
23	Coûts des marchandises vendues (755)				32 815				32 815
24	Frais de services (760, 765, 770, 775, 780, 785, 790, 795, 800)	1 963 058	3 177 996	2 252 583	756 791	2 027 418	294 207		12 718 529
25	Volontés et philanthropiques (760)	230 518	2 324 198	43 583	61 572	43 359	371 125		3 073 848
26	Charges relatives aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 825)								1 965 939
27	Locations de locaux et de bâtiments (840, 845)	180 421	0	2 009	1 871 340	79 322	0		2 131 562
28	Location-exploitation (830)								1 866 212
29	Pertes sur vente de placements (888)								26
30	Bien au service de capitalisation (892)	14 988	246 903	150	13 832	0	0		318 522
31	Bien de nature non capitalisable (893)	4 097	0	242 512	478	227 553	0		474 134
32	Frais bancaires et charges d'intérêt (850, 851, 852, 853)								33
33	Intérêt relatif aux avances (855)								400
34	Autres charges (860, 870)	122 830	166 262	282 989	636	400	40 317		215 211
35	<b>Total des charges autres</b>	<b>4 323 356</b>	<b>5 979 181</b>	<b>4 968 129</b>	<b>5 386 214</b>	<b>2 908 268</b>	<b>1 012 869</b>	<b>(337 600)</b>	<b>27 958 837</b>
36	Ventes intérieures (870)								36
37	Autres ventes (871, 715, 720, 725, 730, 735, 740, 745, 750, 755, 760, 765, 770, 775, 780, 785, 790, 795, 800, 805, 810, 815, 820, 825)								1 912 862
38	Gains et pertes internes (870)								0
39	<b>Total avant éléments extraordinaires</b>	<b>89 977 723</b>	<b>17 568 329</b>	<b>15 676 617</b>	<b>11 625 652</b>	<b>9 942 331</b>	<b>1 320 609</b>	<b>(337 600)</b>	<b>152 722 893</b>
40	Éléments extraordinaires (880)								0
41	<b>TOTAL DES CHARGES</b>	<b>89 977 723</b>	<b>17 568 329</b>	<b>15 676 617</b>	<b>11 625 652</b>	<b>9 942 331</b>	<b>1 320 609</b>	<b>(337 600)</b>	<b>152 722 893</b>

HEC Montréal  
Produits par fonction - Fonds avec restrictions  
de l'exercice terminé le 30 avril 2021

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Total
	Enseignement/ Recherche	Enseignement	Recherche	Sciences à l'enseignement et à la recherche	Administration	Terrains et bâtiments	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises affiliées	Ajustements	Total
1. Autres fonds (évaluation aux étudiants) (419)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>2. Total des produits provenant des étudiants</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
3. Subventions de la recherche (11)	0	107 862	0	0	0	0	0	0	0	0	107 862
4. Autres subventions provinciales (41, 411, 417, 421, 426, 427)	0	0	7 721 841	0	0	0	2 163 532	0	0	0	9 885 373
5. Subventions de gouvernements du Canada (413, 416, 417, 418, 419, 420, 421, 422)	0	0	4 802 119	0	0	0	342 819	0	0	0	5 147 737
6. Autres (420)	0	0	3 439 197	0	0	0	13 222	0	0	0	3 452 419
<b>7. Total des subventions</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 172 855</b>	<b>\$ 16 964 838</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 2 519 584</b>	<b>\$ 1 539 425</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 15 137 612</b>
8. Intérêts et de dividende (431)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9. Revenus sur les placements (440)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
10. Produits provenant de fonds de dotation (441)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
11. Produits provenant d'opérations fondatrices (446)	0	0	564 138	0	0	0	2 700	0	0	0	566 838
12. Subventions et dons pour programmes (450)	0	0	1 707 763	0	0	0	1 184 176	0	0	0	2 891 939
13. Autres (450)	0	0	1 151 800	0	0	0	42 203	0	0	0	1 194 003
14. Autres revenus (460)	0	110 993	0	0	0	0	0	0	0	0	110 993
15. Autres produits (460, 480)	0	0	11 704	0	0	0	132 200	0	0	0	143 904
<b>16. Total des produits autres</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 110 998</b>	<b>\$ 5 691 692</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ (6 043 732)</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 1 638 128</b>	<b>\$ 2 899 045</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 3 706 134</b>
<b>17. TOTAL DES PRODUITS</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 283 953</b>	<b>\$ 16 056 530</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ (6 043 732)</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 4 157 622</b>	<b>\$ 4 439 473</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 18 893 745</b>

HEC Montréal  
Charges par fonction - Fonds avec restrictions  
de l'exercice terminé le 30 avril 2021

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
	Enseignement/ Recherche	Enseignement	Recherche	Séjour à l'enseignement et à la recherche	Administration	Terrains et bâtiments	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises satellites	Ajustements	Total
1 Salaires salariés	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2 Diversité	0	0	671 545	0	0	0	0	101 644	0	0	1 314 476
3 Éléments	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4 Enseignement-recherche	0	2 072 654	0	0	0	0	0	0	0	0	2 271 220
5 Changés de 2019	0	21 548	0	0	0	0	0	1 022	0	0	18 993
6 Personnel autorisé à l'enseignement et à la recherche	0	24 298	1 131 127	0	0	0	79 320	2 803	0	0	2 046 446
7 Personnel autorisé à l'enseignement et à la recherche	0	62 501	451 444	0	0	0	29 033	18 148	0	0	541 931
8 Personnel professionnel non enseignant	0	1 404 520	0	0	0	0	1 403 462	397 462	0	0	3 233 713
9 Personnel de soutien technique	0	0	463 241	0	18 863	0	65 271	2 193	0	0	549 668
10 Personnel de soutien de bureau	0	21 558	301 168	0	0	0	156 732	33 133	0	0	496 592
11 Diversité de soutien de bureau	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
12 Avantage sociaux (700) - Convenir l'année 14	0	24 371	1 324 267	0	2 343	0	457 213	101 150	0	0	1 913 296
13 Avantage sociaux (700) - Convenir l'année 15	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
14 Total des avances salariales et des avantages sociaux	0	201 861	7 686 219	0	21 206	0	2 698 334	672 225	0	0	11 639 847
15 Frais pour compte salariaux et d'indus (701)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
16 Supplément d'indus (702)	0	0	1 503 283	0	0	0	0	0	0	0	1 503 283
17 Diversité de personnel enseignant (710)	0	0	6 462	0	0	0	0	256	0	0	1 532
18 Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	0	2 566	31 271	0	0	0	44 637	21 267	0	0	176 421
19 Bourses (735)	0	0	2 022 265	0	2 000	0	273 792	3 589 612	0	0	6 307 670
20 Subventions, cotisations et transferts (740, 871, 872)	0	1 492	632 300	0	29 465	0	26 333	43 796	0	0	733 566
21 Frais de voyage (745)	0	861	93 846	0	0	0	44 907	861	0	0	146 531
22 Coûts de santé (745)	0	0	0	0	0	0	173	0	0	0	173
23 Frais de services (750, 755, 770, 775, 780, 785, 790, 795, 800)	0	82 237	1 092 017	0	229 292	0	279 669	132 080	0	0	1 933 282
24 Salaires et indemnités (750)	0	1 039	186 300	0	12 212	0	12 212	24	0	0	189 775
25 Charges relatives aux services et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 825)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
26 Location de locaux et de bâtiments (845, 846)	0	0	(1 694)	0	0	0	39 609	0	0	0	37 915
27 Coûts d'opérations (850)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
28 Prélèvement de cotisations (855)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
29 Perte sur vente de placements (860)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30 Perte sur vente de placements (865)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
31 Perte sur vente de placements (870)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
32 Perte sur vente de placements (875)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
33 Perte sur vente de placements (880)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
34 Autres charges (890, 895)	0	64 198	1 169 127	0	20 296	0	4 283	0	0	0	1 257 604
35 Total des charges autres	0	82 092	7 796 584	0	292 319	0	1 141 027	3 766 249	0	0	13 079 219
36 Vente d'immeuble (970)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
37 Autres immeubles (975, 980, 985)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
38 Coût de capital (979)	0	0	0	0	(6 064 940)	0	0	0	0	0	(6 064 940)
39 Total avant éléments extraordinaires	0	82 092	7 796 584	0	(6 064 940)	0	1 141 027	3 766 249	0	0	6 714 961
40 Éléments extraordinaires	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
41 TOTAL DES CHARGES	0	283 983	15 776 783	0	(6 043 732)	0	4 139 360	4 439 473	0	0	18 595 808

## État du traitement des membres de la direction

---

Nom de l'établissement : HEC Montréal

## FORMULAIRE DE DÉCLARATION

État du traitement 2020-2021  
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: 9 septembre 2021

ADMINISTRATEUR:



-----  
Madame Hélène Desmarais | Présidente du conseil - HEC Montréal



-----  
M. Federico Pasin | Directeur - HEC Montréal

Ministère de l'Enseignement supérieur  
Juillet 2021



## 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 2021 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 2020-2021.

### Notre audit

L'information financière de l'Organisme comprend l'état du traitement 2020-2021 du personnel de direction des établissements universitaires pour l'exercice clos le 30 avril 2021.

---

### 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.

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.



---

### **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 2020-2021. 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.

---

### **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 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 2020-2021, 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 celles-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.*<sup>1</sup>

Montréal (Québec)  
Le 10 septembre 2021

---

<sup>1</sup> 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 <sup>(1)</sup>

Catégorie de personnel	Effectif total de la catégorie <sup>(2)</sup>	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) <sup>(3)</sup>	25	Le plus élevé	172 599,00	7 568,00
		Moyenne	110 263,00	2 905,00
		Le moins élevé	35 031,00	346,00
Personnel de direction des services	66,28	Le plus élevé	163 568,00	21 186,00
		Moyenne	124 507,00	2 870,00
		Le moins élevé	55 841,00	243,00
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

<sup>(1)</sup> 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)<sup>(2)</sup> Effectif total de chaque catégorie en équivalence en temps plein (EETP)<sup>(3)</sup> 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 26 des 26 cas comme suit: 0 à 25 % = 2 26 à 50 % = 23 51 à 75 % = 0 76 à 100 % = 1 Seule la partie du salaire attribuable à la tâche de direction est considérée aux fins du salaire de base.



# Rapport sur la performance

---

# Grille d'indicateurs de performance

Nom de l'établissement :		Année universitaire (Effectif au trimestre d'automne)										Date :		
I. Éléments d'information		2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	III. Remarques
INDICATEURS - EFFECTIFS ÉTUDIANTS ET ENSEIGNANTS		En jaune: Données déjà détenues par le MES.												
Étudiant		Unité												
1	Effectif étudiant équivalent à temps plein (EETP) tot	EEETP												10 137
2	EEETP au 1er cycle	EEETP												9 338
3	EEETP au 2e cycle	EEETP												7 027
4	EEETP au 3e cycle	EEETP												7 516
5	Effectif étudiant total	n												2 227
6	Effectif étudiant au 1er cycle à temps plein	n												84
7	Effectif étudiant au 1er cycle à temps partiel	n												14 227
8	Effectif étudiant au 1er cycle	%												15 083
9	Effectif étudiant au 2e cycle	%												5 223
10	Effectif étudiant au 2e cycle	%												5 446
11	Effectif étudiant au 3e cycle	%												75%
12	Effectif étudiant au 3e cycle	%												74%
13	Effectif étudiant international	%												3 448
14	Effectif étudiant international	%												24%
15	Étudiants d'universités québécoises à l'étranger	%												112
16	Stagiaires postdoctoraux	n												1
17	Résidents en médecine	n												1
<b>Enseignants-chercheurs</b>														
18	Nombre de professeurs récemment embauchés	n	10	23	13	4	7	10	13	19	12	15	27	
19	Hommes	n	7	16	9	2	4	6	8	15	6	7	11	
20	Femmes	n	3	7	4	2	3	4	5	4	6	8	16	
21	Nombre de professeurs à temps plein au 1er octobre de l'année universitaire	n	232	239	244	244	242	240	243	244	240	242	237	
22	Hommes	n	163	169	171	173	170	166	167	168	163	165	159	
23	Femmes	n	69	70	73	71	72	74	76	76	77	77	78	
24	Nombre de chargés de cours de l'année	n	468	465	468	492	533	508	471	494	478	513	481	
25	Hommes	n	332	307	317	326	346	325	314	320	308	320	304	
26	Femmes	n	136	158	151	166	187	183	157	174	170	193	177	
27	Nombre moyen de cours par professeur	n	2,8	2,8	2,8	2,9	2,7	2,9	2,7	2,7	2,9	2,8	2,8	
28	Nombre moyen de cours par chargé de cours	n	2,4	2,3	2,3	2,2	2,2	2,1	2,2	2,1	2,0	2,1	2,2	
29	Ratio étudiants au 1er cycle / professeur	n	41:1	39:1	37:1	37:1	39:1	42:1	42:1	42:1	44:1	45:1	46:1	
30	Ratio étudiants aux 2e et 3e cycles / professeur	n	13:1	13:1	13:1	14:1	15:1	14:1	13:1	13:1	14:1	15:1	17:1	
31	Ratio EETP / professeur	n	36:1	34:1	33:1	34:1	36:1	36:1	37:1	36:1	37:1	39:1	40:1	
32	Cours donnés par les professeurs	%	33,4%	35,3%	37,1%	37,0%	33,3%	35,2%	34,6%	34,1%	34,1%	33%	29%	
33	Cours donnés par les chargés de cours	%	56,8%	55,3%	53,9%	53,9%	58,2%	53,8%	54,6%	53,1%	47%	49%	51%	
34	Cours donnés par d'autres catégories d'enseignants	%	9,8%	9,4%	8,9%	9,0%	8,5%	11,1%	10,8%	12,8%	19%	19%	20%	
<b>Note 1:</b> Le décompte des professeurs (embauchés et total) exclut les attachés d'enseignement, maîtres d'enseignement ainsi que professeurs invités et visiteurs sans perspective de carrière. On exclut les professeurs en congé sans traitement et ceux avec des tâches administratives complètes.														
<b>Note 2:</b> Données de sources internes. Codées pour toute la période afin de maintenir la cohérence avec les données par discipline.														
<b>Note 3: Chargés de cours</b> qui n'ont pas de double emploi dans une autre catégorie de personnel enseignant. Excluant Post-docs. Source HEC.														
<b>Note 4:</b> Basé sur nb de crédits enseignés équiv 3 crédits. Excluant année préparatoire au BAA, cours de langue des affaires.														
<b>Note 5:</b> Basé sur le décompte des professeurs tel que calculé par HEC														
<b>Note 6:</b> Excluant cours de langues des affaires, année préparatoire au B.A.A., M.Sc.Préparation. La catégorie "Autres catégories d'intervenants" inclut : attachés d'enseignement, maîtres d'enseignement et professeurs associés.														

		Année universitaire (Effectif par regroupement disciplinaire et sexe, au 1 <sup>er</sup> 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	2020-2021
	<b>Professeurs à temps plein selon le regroupement disciplinaire</b>													
35	<b>Hommes</b>	n	163	169	171	173	170	166	167	168	163	165	159	162
36	Sciences de la santé	n												
37	Sciences pures	n	20	20	20	20	19	19	20	21	20	19	23	22
38	Sciences appliquées	n	11	12	12	12	12	12	11	12	10	11	11	12
39	Arts	n												
40	Lettres	n												
41	Sciences humaines	n	20	20	21	21	22	20	22	18	19	18	18	19
42	Education	n												
43	Droit	n												
44	Administration	n	112	117	118	120	117	115	114	117	114	117	107	109
45	Autres	n												
46	<b>Femmes</b>	n	69	70	73	71	72	74	76	76	77	77	78	86
47	Sciences de la santé	n												
48	Sciences pures	n	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	6	7
49	Sciences appliquées	n	7	6	6	6	7	7	7	7	7	7	8	8
50	Arts	n												
51	Lettres	n												
52	Sciences humaines	n	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2
53	Education	n												
54	Droit	n												
55	Administration	n	55	57	61	59	59	61	63	62	62	62	62	69
56	Autres	n												
57	<b>Total</b>	n	232	239	244	244	242	240	243	244	240	242	237	248
58	Sciences de la santé	n												
59	Sciences pures	n	24	24	24	24	23	23	24	26	25	24	29	29
60	Sciences appliquées	n	18	18	18	18	19	19	18	19	17	18	19	20
61	Arts	n												
62	Lettres	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
63	Sciences humaines	n	23	23	23	23	24	22	24	20	22	21	20	21
64	Education	n												
65	Droit	n												
66	Administration	n	167	174	179	179	176	176	177	179	176	179	169	178
67	Autres	n												

		Année universitaire (Effectif par regroupement disciplinaire et sexe, durant 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	2020-2021	
<b>Chargés de cours selon le secteur disciplinaire prépondérant</b>															
68	<b>Hommes</b>	n	332	307	317	326	346	325	314	320	308	320	304	292	Données provenant du ministère en septembre visiblement erronées. Remplacées par nos données.
69	Sciences de la santé	n	24	17	19	30	28	24	21	19	17	24	23	21	
70	Sciences pures	n	35	33	39	38	41	45	41	45	45	45	42	46	
71	Sciences appliquées	n	9	9	9	9	11	8	7	7	6	7	8	6	
72	Arts	n	22	15	19	19	16	19	18	19	15	18	14	13	
73	Lettres	n	242	233	231	230	250	229	227	230	225	226	217	206	
74	Sciences humaines	n													
75	Éducation	n													
76	Droit	n													
77	Administration	n													
78	Autres	n	136	158	151	166	187	183	157	174	170	193	177	157	
79	<b>Femmes</b>	n													
80	Sciences de la santé	n	9	14	12	12	21	12	11	12	15	16	12	14	
81	Sciences pures	n	5	9	8	11	8	3	8	12	12	9	7	7	
82	Sciences appliquées	n	7	10	15	16	17	16	14	15	18	23	20	15	
83	Arts	n	8	9	7	8	9	8	5	6	5	7	6	2	
84	Lettres	n	107	116	109	119	132	144	119	129	120	138	132	119	
85	Sciences humaines	n													
86	Éducation	n													
87	Droit	n													
88	Administration	n													
89	Autres	n	468	465	468	492	533	508	471	494	478	513	481	449	
90	<b>Total</b>	n													
91	Sciences de la santé	n	33	31	31	42	49	36	32	31	32	40	35	35	
92	Sciences pures	n	40	42	47	49	49	48	49	57	57	54	49	53	
93	Sciences appliquées	n	16	19	24	25	28	24	21	22	24	30	28	21	
94	Arts	n	30	24	26	27	25	27	23	25	20	25	20	15	
95	Lettres	n	349	349	340	349	382	373	346	359	345	364	349	325	
96	Sciences humaines	n													
97	Éducation	n													
98	Droit	n													
99	Administration	n													
100	Autres	n													

Nom de l'établissement :		II. Observations													Date :
I. Éléments d'information		II. Observations													Page 2 de 8
INDICATEURS - EFFECTIFS ÉTUDIANTS		II. Observations													III. Remarques
1er cycle - Baccalauréat		Année universitaire (Effectif étudiant par secteur disciplinaire et sexe, 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	2020-2021	2020-2021		
101 Hommes	n	1 820	1 727	1 690	1 747	1 795	1 843	1 954	1 910	1 907	2 167	2 182	2 182	Données 2018 à 2020 : source GDEU en date du 7 sept 2021	
102 Sciences de la santé	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
103 Sciences pures	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
104 Sciences appliquées	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
105 Arts	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
106 Lettres	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
107 Sciences humaines	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
108 Education	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
109 Droit	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
110 Administration	n	1 820	1 727	1 676	1 733	1 775	1 837	1 954	1 910	1 907	2 167	2 182	2 182		
111 Autres	n	0	0	14	14	20	6	0	0	0	0	0	0		
112 Femmes	n	1 871	1 808	1 720	1 747	1 802	1 905	2 029	1 977	1 961	2 001	2 064	2 064		
113 Sciences de la santé	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
114 Sciences pures	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
115 Sciences appliquées	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
116 Arts	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
117 Lettres	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
118 Sciences humaines	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
119 Education	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
120 Droit	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
121 Administration	n	1 871	1 808	1 706	1 736	1 790	1 894	2 029	1 977	1 961	2 001	2 064	2 064		
122 Autres	n	0	0	14	11	12	11	0	0	0	0	0	0		
123 Total	n	3 691	3 535	3 410	3 494	3 597	3 748	3 983	3 887	3 868	4 001	4 168	4 246		
124 Sciences de la santé	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
125 Sciences pures	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
126 Sciences appliquées	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
127 Arts	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
128 Lettres	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
129 Sciences humaines	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
130 Education	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
131 Droit	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
132 Administration	n	3 691	3 535	3 382	3 469	3 565	3 731	3 983	3 887	3 868	4 001	4 168	4 246		
133 Autres	n	0	0	28	25	32	17	0	0	0	0	0	0		

		Année universitaire (Effectif étudiant par secteur disciplinaire et sexe, au trimestre d'automne)												
1er cycle - Autres sanctions		2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	
Unité	n	2 800	2 803	2 712	2 759	2 858	3 010	3 014	2 982	3 145	3 054	3 034	3 057	
134 Hommes	n	2 800	2 803	2 712	2 759	2 858	3 010	3 014	2 982	3 145	3 054	3 034	3 057	
135 Sciences de la santé	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
136 Sciences pures	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
137 Sciences appliquées	n	101	94	95	143	158	188	192	184	110	98	95	126	
138 Arts	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
139 Lettres	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
140 Sciences humaines	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
141 Education	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
142 Droit	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
143 Administration	n	2 468	2 450	2 340	2 363	2 448	2 519	2 519	2 499	2 737	2 680	2 677	2 803	
144 Autres	n	231	259	277	253	252	303	303	299	298	276	262	128	
<b>145 Femmes</b>	<b>n</b>	<b>2 842</b>	<b>2 764</b>	<b>2 742</b>	<b>2 763</b>	<b>2 907</b>	<b>3 128</b>	<b>3 184</b>	<b>3 205</b>	<b>3 390</b>	<b>3 518</b>	<b>3 539</b>	<b>3 486</b>	
146 Sciences de la santé	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
147 Sciences pures	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
148 Sciences appliquées	n	40	41	30	35	68	68	75	73	60	36	30	31	
149 Arts	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
150 Lettres	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
151 Sciences humaines	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
152 Education	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
153 Droit	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
154 Administration	n	2 574	2 457	2 427	2 449	2 585	2 764	2 782	2 800	2 962	3 148	3 182	3 277	
155 Autres	n	228	266	285	279	254	296	327	332	368	334	327	178	
<b>156 Total</b>	<b>n</b>	<b>5 642</b>	<b>5 567</b>	<b>5 454</b>	<b>5 522</b>	<b>5 765</b>	<b>6 138</b>	<b>6 198</b>	<b>6 187</b>	<b>6 535</b>	<b>6 572</b>	<b>6 573</b>	<b>6 543</b>	
157 Sciences de la santé	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
158 Sciences pures	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
159 Sciences appliquées	n	141	135	125	178	226	256	267	257	170	134	125	157	
160 Arts	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
161 Lettres	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
162 Sciences humaines	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
163 Education	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
164 Droit	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
165 Administration	n	5 042	4 907	4 767	4 812	5 033	5 283	5 301	5 299	5 699	5 828	5 859	6 080	
166 Autres	n	459	525	562	532	506	599	630	631	666	610	589	306	

	2e cycle - Maîtrise	Année universitaire (Effectif étudiant par secteur disciplinaire et sexe, au trimestre d'automne)												
		2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	
167	<b>Hommes</b>	765	809	818	783	807	812	764	761	840	955	1 064	1 140	
168	Sciences de la santé	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
169	Sciences pures	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
170	Sciences appliquées	17	30	27	25	27	34	48	66	66	73	115	138	
171	Arts	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
172	Lettres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
173	Sciences humaines	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
174	Education	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
175	Droit	16	11	21	26	20	12	13	19	11	5	53	73	
176	Administration	732	768	770	732	760	766	703	676	763	877	896	924	
177	Autres	0	0	0	0	0	0	0	0	5	0	0	5	
178	<b>Femmes</b>	507	560	619	634	720	708	782	780	765	866	1048	1132	
179	Sciences de la santé	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
180	Sciences pures	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
181	Sciences appliquées	6	10	7	8	13	14	28	37	33	49	67	65	
182	Arts	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
183	Lettres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
184	Sciences humaines	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
185	Education	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
186	Droit	16	11	24	29	19	12	18	15	18	14	71	79	
187	Administration	485	539	588	597	688	682	736	728	714	803	910	985	
188	Autres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	
189	<b>Total</b>	1 272	1 369	1 437	1 417	1 527	1 520	1 546	1 541	1 605	1 821	2 112	2 272	
190	Sciences de la santé	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
191	Sciences pures	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
192	Sciences appliquées	23	40	34	33	40	48	76	103	99	122	182	203	
193	Arts	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
194	Lettres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
195	Sciences humaines	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
196	Education	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
197	Droit	32	22	45	55	39	24	31	34	29	19	124	152	
198	Administration	1 217	1 307	1 358	1 329	1 448	1 448	1 439	1 404	1 477	1 680	1 806	1 909	
199	Autres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8	

		Année universitaire (Effectif étudiant par secteur disciplinaire et sexe, au trimestre d'automne)												
2e cycle - Autres sanctions		2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	
Unité	n	650	659	700	708	803	647	618	608	633	641	626	719	
200 Hommes	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
201 Sciences de la santé	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
202 Sciences pures	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
203 Sciences appliquées	n	4	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
204 Arts	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
205 Lettres	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
206 Sciences humaines	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
207 Education	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
208 Droit	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
209 Administration	n	631	634	684	687	784	620	586	580	594	624	618	700	
210 Autres	n	15	23	16	21	19	27	32	28	39	17	8	19	
211 Femmes	n	788	823	855	894	1 031	944	819	844	886	984	984	1 186	
212 Sciences de la santé	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
213 Sciences pures	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
214 Sciences appliquées	n	3	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
215 Arts	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
216 Lettres	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
217 Sciences humaines	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
218 Education	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
219 Droit	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
220 Administration	n	766	796	825	884	1 014	907	795	812	861	974	971	1 157	
221 Autres	n	19	24	30	10	17	37	24	32	25	10	13	29	
222 Total	n	1 438	1 482	1 555	1 602	1 834	1 591	1 437	1 452	1 519	1 625	1 610	1 905	
223 Sciences de la santé	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
224 Sciences pures	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
225 Sciences appliquées	n	7	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
226 Arts	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
227 Lettres	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
228 Sciences humaines	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
229 Education	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
230 Droit	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
231 Administration	n	1 397	1 430	1 509	1 571	1 798	1 527	1 381	1 392	1 455	1 598	1 589	1 857	
232 Autres	n	34	47	46	31	36	64	56	60	64	27	21	48	

		Année universitaire (Effectif étudiant par secteur disciplinaire et sexe, au trimestre d'automne)												
3e cycle - Doctorat		2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	
Unité	n	81	84	87	88	79	76	75	73	63	64	59	75	
<b>Hommes</b>	n	81	84	87	88	79	76	75	73	63	64	59	75	
233 Sciences de la santé	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
234 Sciences pures	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
236 Sciences appliquées	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
237 Arts	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
238 Lettres	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
239 Sciences humaines	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
240 Education	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
241 Droit	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
242 Administration	n	81	84	87	88	79	76	75	73	63	64	59	75	
243 Autres	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
<b>Femmes</b>	n	62	68	74	71	59	58	55	49	47	47	53	49	
244 Sciences de la santé	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
246 Sciences pures	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
247 Sciences appliquées	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
248 Arts	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
249 Lettres	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
250 Sciences humaines	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
251 Education	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
252 Droit	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
253 Administration	n	62	68	74	71	59	58	55	49	47	47	53	49	
254 Autres	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
<b>Total</b>	n	143	152	161	159	138	134	130	122	110	111	112	124	
255 Sciences de la santé	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
257 Sciences pures	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
258 Sciences appliquées	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
259 Arts	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
260 Lettres	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
261 Sciences humaines	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
262 Education	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
263 Droit	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
264 Administration	n	143	152	161	159	138	134	130	122	110	111	112	124	
265 Autres	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0				

3e cycle - Autres sanctions	Unité	Année universitaire (Effectif étudiant par secteur disciplinaire et sexe, au trimestre d'automne)															
		2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021				
<b>266 Hommes</b>	n	5	4	1	2	6	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sciences de la santé	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sciences pures	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sciences appliquées	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Arts	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Lettres	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sciences humaines	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Education	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Droit	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Administration	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres	n	5	4	1	2	6	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>277 Femmes</b>	n	3	2	1	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0	1	2	3
Sciences de la santé	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sciences pures	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sciences appliquées	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Arts	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Lettres	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sciences humaines	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Education	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Droit	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Administration	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres	n	3	2	1	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0	1	2	3
<b>288 Total</b>	n	8	6	2	3	6	4	0	0	0	0	0	0	0	1	2	3
Sciences de la santé	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sciences pures	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sciences appliquées	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Arts	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Lettres	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sciences humaines	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Education	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Droit	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Administration	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres	n	8	6	2	3	6	4	0	0	0	0	0	0	0	1	2	3

		Année universitaire (Effectif étudiant par secteur disciplinaire et sexe, au trimestre d'automne)												
		2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	
<b>Total (gradés)</b>		2 666	2 620	2 595	2 618	2 681	2 731	2 793	2 744	2 810	3 110	3 290	3 392	
299	<b>Hommes</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
300	Sciences de la santé	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
301	Sciences pures	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
302	Sciences appliquées	17	30	27	25	27	34	48	66	66	73	115	138	
303	Arts	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
304	Lettres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
305	Sciences humaines	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
306	Education	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
307	Droit	16	11	21	26	20	12	13	19	11	5	53	73	
308	Administration	2 633	2 579	2 533	2 553	2 614	2 679	2 732	2 659	2 733	3 032	3 122	3 181	
309	Autres	0	0	14	14	20	6	0	0	0	0	0	0	
310	<b>Femmes</b>	2 440	2 436	2 413	2 452	2 581	2 671	2 866	2 806	2 773	2 919	3 102	3 245	
311	Sciences de la santé	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
312	Sciences pures	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
313	Sciences appliquées	6	10	7	8	13	14	28	37	33	49	67	65	
314	Arts	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
315	Lettres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
316	Sciences humaines	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
317	Education	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
318	Droit	16	11	24	29	19	12	18	15	18	14	71	79	
319	Administration	2 418	2 415	2 368	2 404	2 537	2 634	2 820	2 754	2 722	2 856	2 964	3 098	
320	Autres	0	0	14	11	12	11	0	0	0	0	0	3	
321	<b>Total</b>	5 106	5 066	5 008	5 070	5 262	5 402	5 669	5 550	5 583	6 029	6 392	6 637	
322	Sciences de la santé	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
323	Sciences pures	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
324	Sciences appliquées	23	40	34	33	40	48	76	103	99	122	182	203	
325	Arts	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
326	Lettres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
327	Sciences humaines	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
328	Education	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
329	Droit	32	22	45	55	39	24	31	34	29	19	124	152	
330	Administration	5 051	4 994	4 901	4 957	5 151	5 313	5 552	5 413	5 455	5 888	6 086	6 279	
331	Autres	0	0	28	25	32	17	0	0	0	0	0	3	

		Année universitaire (Effectif étudiant par secteur disciplinaire et sexe, au trimestre d'automne)													
Total (autres sanctions)		2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021		
Unité	n	3 455	3 466	3 413	3 469	3 667	3 659	3 632	3 590	3 778	3 695	3 660	3 776		
<b>Hommes</b>	<b>n</b>	<b>3 455</b>	<b>3 466</b>	<b>3 413</b>	<b>3 469</b>	<b>3 667</b>	<b>3 659</b>	<b>3 632</b>	<b>3 590</b>	<b>3 778</b>	<b>3 695</b>	<b>3 660</b>	<b>3 776</b>		
332	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
333	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
334	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
335	n	105	96	95	143	158	188	192	184	110	98	95	126		
336	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
337	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
338	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
339	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
340	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
341	n	3 099	3 084	3 024	3 050	3 232	3 139	3 105	3 079	3 331	3 304	3 295	3 503		
342	n	251	286	294	276	277	332	335	327	337	293	270	147		
<b>Femmes</b>	<b>n</b>	<b>3 633</b>	<b>3 589</b>	<b>3 598</b>	<b>3 658</b>	<b>3 938</b>	<b>4 074</b>	<b>4 003</b>	<b>4 049</b>	<b>4 276</b>	<b>4 503</b>	<b>4 525</b>	<b>4 675</b>		
343	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
344	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
345	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
346	n	43	44	30	35	68	68	75	73	60	36	30	31		
347	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
348	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
349	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
350	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
351	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
352	n	3 340	3 253	3 252	3 333	3 599	3 671	3 577	3 612	3 823	4 122	4 153	4 434		
353	n	250	292	316	290	271	335	351	364	393	345	342	210		
<b>Total</b>	<b>n</b>	<b>7 088</b>	<b>7 055</b>	<b>7 011</b>	<b>7 127</b>	<b>7 605</b>	<b>7 733</b>	<b>7 635</b>	<b>7 639</b>	<b>8 054</b>	<b>8 198</b>	<b>8 185</b>	<b>8 451</b>		
355	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
356	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
357	n	148	140	125	178	226	256	267	257	170	134	125	157		
358	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
359	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
360	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
361	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
362	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
363	n	6 439	6 337	6 276	6 383	6 831	6 810	6 682	6 691	7 154	7 426	7 448	7 937		
364	n	501	578	610	566	548	667	686	691	730	638	612	357		

		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	2020-2021			
365	<b>Hommes</b>	n	6 121	6 086	6 008	6 087	6 348	6 390	6 425	6 334	6 588	6 805	6 950	7 168			
366	Sciences de la santé	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
367	Sciences pures	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
368	Sciences appliquées	n	122	126	122	168	185	222	240	250	176	171	210	264			
369	Arts	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
370	Lettres	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
371	Sciences humaines	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
372	Éducation	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
373	Droit	n	16	11	21	26	20	12	13	19	11	5	53	73			
374	Administration	n	5 732	5 663	5 557	5 603	5 846	5 818	5 837	5 738	6 084	6 336	6 417	6 684			
375	Autres	n	251	286	308	290	297	338	335	327	337	293	270	147			
376	<b>Femmes</b>	n	6 073	6 025	6 011	6 110	6 519	6 745	6 869	6 855	7 049	7 422	7 627	7 920			
377	Sciences de la santé	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
378	Sciences pures	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
379	Sciences appliquées	n	49	54	37	43	81	82	103	110	93	85	97	96			
380	Arts	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
381	Lettres	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
382	Sciences humaines	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
383	Éducation	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
384	Droit	n	16	11	24	29	19	12	18	15	18	14	71	79			
385	Administration	n	5 758	5 668	5 620	5 737	6 136	6 305	6 397	6 366	6 545	6 978	7 117	7 532			
386	Autres	n	250	292	330	301	283	346	351	364	393	345	342	213			
387	<b>Total</b>	n	12 194	12 111	12 019	12 197	12 867	13 135	13 294	13 189	13 637	14 227	14 577	15 088			
388	Sciences de la santé	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
389	Sciences pures	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
390	Sciences appliquées	n	171	180	159	211	266	304	343	360	269	256	307	360			
391	Arts	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
392	Lettres	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
393	Sciences humaines	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
394	Éducation	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
395	Droit	n	32	22	45	55	39	24	31	34	29	19	124	152			
396	Administration	n	11 490	11 331	11 177	11 340	11 982	12 123	12 234	12 104	12 609	13 314	13 534	14 216			
397	Autres	n	501	578	638	591	580	684	686	691	730	638	612	360			
<b>1) Source GDEU (2021-09-07)</b>																	

Nom de l'établissement :		II. Observations													Date :		
I. Éléments d'information		III. Remarques													Page 3 de 8		
INDICATEURS - RÉUSSITE ACADÉMIQUE		Formation de la cohorte des personnes nouvellement inscrites à temps plein au trimestre d'automne dans un diplôme de grade															
Taux de réussite des études de baccalauréat		2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
398	Persévérance après 1 an	90.88	93.14	92.48	93.30	93.70	93.30	93.22	95.08	95.10	92.95	95.09	92.00	93.82	94.00	93.2	93.7
399	Diplomation après 6 ans	87.11	90.62	89.68	92.61	90.04	91.49	91.33	92.07	90.10	89.30	90.90	90.70	-	-	-	-
<b>Taux de réussite après 6 ans au baccalauréat, par domaine CLASS dominant</b>		Note: le traitement diffère de celui du ministère et les données seront ajustées lorsque des données plus récentes du ministère seront disponibles.															
400	Sciences de la santé	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
401	Sciences pures	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
402	Sciences appliquées	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
403	Arts	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
404	Lettres	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
405	Sciences humaines	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
406	Éducation	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
407	Droit	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
408	Administration	87.11	90.62	89.68	92.61	90.04	91.49	91.33	92.27	90.10	89.30	90.90	90.70	-	-	-	-
409	Autres	-	-	-	-	-	-	85.71	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Taux de réussite des études de 2e cycle (maîtrise) après 4 ans, par domaine CLASS dominant</b>																	
410	Sciences de la santé	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
411	Sciences pures	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
412	Sciences appliquées	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
413	Arts	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
414	Lettres	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
415	Sciences humaines	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
416	Éducation	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
417	Droit	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
418	Administration	88.82	87.16	87.74	87.97	90.13	85.59	88.03	86.10	89.87	86.83	75.60	82.30	82.40	81.80	-	-
419	Autres	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Taux de réussite des études de 2e cycle après 6 ans, par domaine CLASS dominant</b>																	
420	Sciences de la santé	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
421	Sciences pures	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
422	Sciences appliquées	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
423	Arts	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
424	Lettres	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
425	Sciences humaines	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
426	Éducation	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
427	Droit	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
428	Administration	91.69	90.20	91.19	93.04	93.42	89.19	89.74	88.47	91.10	89.00	82.30	86.80	-	-	-	-
429	Autres	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Taux de réussite des études de 3e cycle (doctorat) après 8 ans, par domaine CLASS dominant</b>																	
430	Sciences de la santé	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
431	Sciences pures	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
432	Sciences appliquées	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
433	Arts	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
434	Lettres	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
435	Sciences humaines	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
436	Éducation	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
437	Droit	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
438	Administration	58.06	58.82	58.06	58.82	66.67	41.67	85.71	55.00	63.60	50.00	-	-	-	-	-	-
439	Autres	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Formation de la cohorte des personnes nouvellement inscrites à temps plein au trimestre d'automne dans un diplôme de grade (Total de la cohorte en nombre absolu)																		
	Unité	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
<b>Réussite des études de baccalauréat</b>																		
440	Persévérance après 1 an	n	867	923	923	821	922	822	839	851	951	968	1 012	895	878	1 117	1 045	Source MEEES, sauf 2017 : HEC
441	Diplomation après 6 ans	n	831	898	895	815	886	806	822	824	839	834	933	919	-	-	-	Source MEEES, sauf 2012+ : HEC
<b>Réussite après 6 ans au baccalauréat, par domaine CLASS dominant</b>																		
442	Sciences de la santé	n	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
443	Sciences pures	n	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
444	Sciences appliquées	n	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
445	Arts	n	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
446	Lettres	n	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
447	Sciences humaines	n	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
448	Éducation	n	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
449	Droit	n	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
450	Administration	n	831	898	895	815	886	806	822	800	839	834	933	919	-	-	-	Source MEEES, sauf 2012+ : HEC
451	Autres	n	-	-	-	-	-	-	24	-	-	-	-	-	-	-	-	
<b>Réussite des études de 2e cycle après 4 ans, par domaine CLASS dominant</b>																		
452	Sciences de la santé	n	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
453	Sciences pures	n	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
454	Sciences appliquées	n	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
455	Arts	n	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
456	Lettres	n	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
457	Sciences humaines	n	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
458	Éducation	n	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
459	Droit	n	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
460	Administration	n	278	258	279	278	274	285	309	254	275	310	192	261	182	239	-	Source MEEES, sauf 2014+ : HEC
461	Autres	n	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
<b>Réussite des études de 2e cycle après 6 ans, par domaine CLASS dominant</b>																		
462	Sciences de la santé	n	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
463	Sciences pures	n	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
464	Sciences appliquées	n	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
465	Arts	n	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
466	Lettres	n	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
467	Sciences humaines	n	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
468	Éducation	n	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
469	Droit	n	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
470	Administration	n	287	267	290	294	284	297	315	261	306	209	275	-	-	-	-	Source MEEES, sauf 2012+ : HEC
471	Autres	n	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	

	Unité	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
<b>Réussite des études de 3e cycle après 8 ans, par domaine CLASS dominant</b>																		
472	Sciences de la santé	n	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
473	Sciences pures	n	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
474	Sciences appliquées	n	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
475	Arts	n	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
476	Lettres	n	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
477	Sciences humaines	n	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
478	Éducation	n	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
479	Droit	n	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
480	Administration	n	18	10	17	10	14	5	6	11	14	8	8	-	-	-	-	-
481	Autres	n	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Durée moyenne des études au baccalauréat</b>																		
482	Sciences de la santé	an	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
483	Sciences pures	an	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
484	Sciences appliquées	an	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
485	Arts	an	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
486	Lettres	an	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
487	Sciences humaines	an	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
488	Éducation	an	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
489	Droit	an	3,23	3,27	3,27	3,22	3,27	3,26	3,18	3,27	3,06	2,99	3,01	2,98	2,90	-	-	Source MEES, sauf 2012+ : HEC
490	Administration	an	-	-	-	-	-	-	-	3,99	-	-	-	-	-	-	-	Source MEES, sauf 2012+ : HEC
491	Autres	an	-	-	-	-	-	-	-	3,29	3,06	2,99	3,01	2,98	2,90	-	-	Source MEES, sauf 2012+ : HEC
492	Ensemble des secteurs	an	3,23	3,27	3,27	3,22	3,27	3,26	3,18	3,29	3,06	2,99	3,01	2,98	2,90	-	-	Source MEES, sauf 2012+ : HEC
<b>Durée moyenne des études de maîtrise</b>																		
493	Sciences de la santé	an	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
494	Sciences pures	an	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
495	Sciences appliquées	an	-	-	-	2,33	1,42	1,63	1,67	1,45	1,76	1,63	1,63	1,26	1,66	-	-	Source MEES, sauf 2012+ : HEC
496	Arts	an	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
497	Lettres	an	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
498	Sciences humaines	an	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
499	Éducation	an	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
500	Droit	an	1,00	2,67	-	-	1,33	1,00	-	-	-	-	-	0,33	-	-	-	Source MEES, sauf 2012+ : HEC
501	Administration	an	1,71	1,70	1,73	1,72	1,59	1,67	1,66	1,77	1,67	1,79	2,22	2,14	2,06	1,96	-	Source MEES, sauf 2012+ : HEC
502	Autres	an	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
503	Ensemble des secteurs	an	1,71	1,70	1,73	1,72	1,60	1,67	1,66	1,77	1,64	1,79	2,14	2,01	1,93	1,92	-	Source MEES, sauf 2012+ : HEC
<b>Durée moyenne des études de doctorat</b>																		
504	Sciences de la santé	an	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
505	Sciences pures	an	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
506	Sciences appliquées	an	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
507	Arts	an	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
508	Lettres	an	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
509	Sciences humaines	an	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
510	Éducation	an	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
511	Droit	an	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
512	Administration	an	5,44	5,70	5,98	5,80	5,06	5,13	5,71	5,47	5,62	5,17	5,50	-	-	-	-	Source MEES, sauf 2010+ : HEC
513	Autres	an	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
514	Ensemble des secteurs	an	5,44	5,70	5,98	5,80	5,06	5,13	5,71	5,47	5,62	5,17	5,50	-	-	-	-	Source MEES, sauf 2010+ : HEC

Nom de l'établissement :		Année universitaire (Effectif au 1er octobre de l'année universitaire)												Date :
I. Éléments d'information		II. Observations												III. Remarques
INDICATEURS - EFFECTIF DU PERSONNEL														
Effectif à temps plein selon le groupe d'emploi		2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	
Unité														
515	Hommes	n	n.d.	n.d.	365	394	375	354	401	365	488	497	481	Source HEC. Sauf surligné couleur: BCI
516	Direction	n	n.d.	n.d.	33	28	30	31	29	32	82	83	83	Les trois dernières années ont été recodées à partir de données internes et ne se concilient pas avec celles du BCI. Par ailleurs les sous-totaux du BCI ont été corrigés lorsque des erreurs ont été constatées.
517	Haute direction	n	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	0	0	0	0	3	2	2	
518	Autre personnel de direction	n	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	30	31	29	32	79	81	81	
519	Professeurs	n	n.d.	n.d.	161	159	150	152	160	153	170	164	161	
520	Autre personnel d'ens. ou de rech. (incluant périphérique d'ens. ou de rech.)	n	n.d.	n.d.	23	29	29	30	40	31	51	61	60	
521	Autre personnel d'ens. ou de rech.	n	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	27	25	39	31	40	50	47	
522	Personnel périphérique d'ens. et de rech.	n	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	2	5	1	0	11	11	13	
523	Personnel de gestion	n	n.d.	n.d.	0	0	1	1	1	0	0	0	0	
524	Personnel professionnel	n	n.d.	n.d.	60	60	59	62	70	69	84	85	86	
525	Personnel technique	n	n.d.	n.d.	34	35	36	30	32	29	37	39	43	
526	Personnel de bureau	n	n.d.	n.d.	5	27	20	3	20	7	9	12	10	
527	Personnel métiers et services (incluant périphérique de soutien)	n	n.d.	n.d.	49	56	50	45	49	44	55	53	48	
528	Personnel métiers et services	n	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	46	45	49	44	55	53	48	
529	Personnel périphérique de soutien	n	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	4	0	0	0	0	0	0	
530	Femmes	n	n.d.	n.d.	414	441	460	428	447	421	501	542	541	
531	Direction	n	n.d.	n.d.	31	34	37	37	37	37	45	46	51	
532	Haute direction	n	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	0	0	0	0	1	1	1	
533	Autre personnel de direction	n	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	34	37	37	37	45	45	50	
534	Professeurs	n	n.d.	n.d.	66	68	70	74	71	72	78	76	84	
535	Autre personnel d'ens. ou de rech. (incluant périphérique d'ens. ou de rech.)	n	n.d.	n.d.	14	20	29	22	30	31	37	42	39	
536	Autre personnel d'ens. ou de rech.	n	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	24	21	30	31	35	38	35	
537	Personnel périphérique d'ens. et de rech.	n	n.d.	n.d.	0	0	5	1	0	0	2	4	0	
538	Personnel de gestion	n	n.d.	n.d.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
539	Personnel professionnel	n	n.d.	n.d.	91	97	103	105	115	111	138	164	164	
540	Personnel technique	n	n.d.	n.d.	76	66	68	65	63	61	79	86	85	
541	Personnel de bureau	n	n.d.	n.d.	132	138	132	119	125	104	116	120	109	
542	Personnel métiers et services (incluant périphérique de soutien)	n	n.d.	n.d.	4	18	24	6	6	5	8	8	9	
543	Personnel métiers et services	n	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	6	6	6	5	8	8	9	
544	Personnel périphérique de soutien	n	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	18	0	0	0	0	0	0	
545	Total	n	n.d.	n.d.	779	835	835	782	848	786	989	1 039	1 032	
546	Direction	n	n.d.	n.d.	64	62	64	68	66	69	127	129	134	
547	Haute direction	n	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	0	0	0	0	3	3	3	
548	Autre personnel de direction	n	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	64	68	66	69	124	126	131	
549	Professeurs	n	n.d.	n.d.	227	227	220	226	231	225	248	240	245	Inclut le personnel de direction pédagogique (groupe 15); exclut la haute direction et les professeurs libérés à 100 % pour des fonctions administratives (groupe 12)
550	Autre personnel d'ens. ou de rech. (incluant périphérique d'ens. ou de rech.)	n	n.d.	n.d.	37	49	58	52	70	62	88	103	89	
551	Autre personnel d'ens. ou de rech.	n	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	51	46	69	62	75	88	82	
552	Personnel périphérique d'ens. et de rech.	n	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	7	6	1	0	13	15	17	
553	Personnel de gestion	n	n.d.	n.d.	0	0	1	1	1	0	0	0	0	
554	Personnel professionnel	n	n.d.	n.d.	151	157	162	167	185	180	222	249	250	
555	Personnel technique	n	n.d.	n.d.	110	101	104	95	95	90	116	125	128	
556	Personnel de bureau	n	n.d.	n.d.	137	165	152	122	145	111	125	132	119	
557	Personnel métiers et services (incluant périphérique de soutien)	n	n.d.	n.d.	53	74	74	51	55	49	63	61	57	
558	Personnel métiers et services	n	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	52	51	55	49	63	61	57	
559	Personnel périphérique de soutien	n	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	22	0	0	0	0	0	0	
Année universitaire (Effectif de l'année universitaire)														
560	Total	n	468	465	468	533	508	471	494	478	513	481	449	Source HEC
561	Hommes	n	332	307	317	346	325	314	320	308	320	304	282	Chargés de cours ayant enseigné durant l'année
562	Femmes	n	136	158	151	187	183	157	174	170	193	177	157	

Norm de l'établissement :		Année financière universitaire (1er mai au 30 avril)											Date :
I. Éléments d'information		II. Observations											Page 5 de 8
DONNÉES FINANCIÈRES - FONDS DE FONCTIONNEMENT		2020-2021											III. Remarques
Fonds de fonctionnement		2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	
A. Produits		Unité											
534	Subventions	k\$	72 488	76 526	77 236	82 178	78 906	77 286	77 320	78 963	88 208	88 665	87 582
535	Subvention du Ministère (515)	k\$	71 577	75 587	76 333	81 292	78 060	76 357	76 370	78 040	87 241	87 005	86 027
536	Autres subventions provinciales (405, 410, 411, 427, 495, 496, 497)	k\$	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
537	Subventions du gouvernement du Canada (415, 416, 417, 418, 419, 420, 421, 422, 423)	k\$	893	924	898	856	846	929	951	923	967	1 660	1 555
537	Autres produits et autres aides (424, 426, 428, 429, 431)												
538	Autres produits et aides des gouvernements que ceux du Québec et du Canada (425, 426, 427)	k\$	15	15	6	30	0	0	0	0	0	0	0
539	Produits provenant des étudiants	k\$	32 431	33 917	36 084	39 717	40 684	43 692	46 361	49 802	56 263	58 927	63 674
540	Droits de scolarité (401)	k\$	21 623	23 323	24 151	26 521	26 483	26 395	27 063	28 089	30 343	31 260	24 731
541	Montants forfaitaires réglementés des étudiants étrangers (402)	k\$	2 026	1 626	2 202	2 372	2 571	919	1 047	1 335	2 269	508	270
542	Montants forfaitaires des étudiants canadiens non-résidents au Québec (403)	k\$	122	127	141	156	144	1 825	2 621	3 771	4 825	4 853	5 361
543	Montants forfaitaires supplémentaires des étudiants étrangers (404)	k\$	0	0	0	315	359	2 939	3 320	3 746	4 907	8 440	0
543	Droits de scolarité des étudiants dérogés (406)												
543	Droits de scolarité des étudiants inscrits à des programmes crédités et autofinancés (407)												
543	Revenus de scolarité des étudiants inscrits à des programmes ou des activités non crédités (408)												
543	Frais institutionnels obligatoires (FO) (447, 448, 449, 451, 452, 453, 454, 456, 457)												
543	Autres frais facturés aux étudiants (658, 459, 462, 463, 464, 467)												
544	Coûtisations des étudiants (455)	k\$	2 506	2 478	2 622	3 155	3 196	3 347	3 420	3 505	3 947	4 077	0
545	Admissions, inscriptions, amendes, frais de stage ou de supervision, etc. (450)	k\$	6 155	6 362	6 969	8 197	7 930	8 267	8 890	9 355	9 972	10 089	0
546	Locations et ventes de biens et services aux étudiants (461)	k\$	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
547	Autres produits	k\$	6 732	7 662	8 258	12 669	11 108	10 605	10 413	18 428	10 427	11 131	10 329
548	Intérêts et dividendes (435)	k\$	502	446	500	491	719	973	734	6 789	1 058	440	1 502
549	Intérêts sur les avances interfonds (440)	k\$	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
550	Produits provenant du fonds de cotation (445)	k\$	0	(229)	124	1 122	0	0	0	25	3	4	0
551	Produits provenant d'une fondation (446)	k\$	7	4	730	3 112	2 248	1 673	1 363	1 631	1 036	993	1 284
552	Subventions et dons non gouvernementaux (430)	k\$	387	389	1 271	1 176	895	727	646	410	113	146	88
553	Gains sur vente de placement (526)	k\$	1	(5)	(53)	27	44	36	32	53	33	136	42
554	Recouvrement des coûts indirects (465)	k\$	1 222	77	115	159	127	156	132	(1)	(2)	0	0
555	Ventes externes (460)	k\$	4 090	6 288	4 855	6 279	6 420	6 793	7 816	6 725	7 651	7 855	5 806
556	Autres produits (466, 470)	k\$	522	672	697	688	619	713	1 704	1 461	1 761	1 606	1 806
557	Total des produits	k\$	111 652	118 106	121 579	134 564	130 698	131 583	134 095	147 193	154 898	158 723	161 586

Nom de l'établissement :		Année financière universitaire (1er mai au 30 avril)										Date :			
I. Éléments d'information		II. Observations										Page 5 de 8			
DONNÉES FINANCIÈRES - FONDS DE FONCTIONNEMENT												III. Remarques			
Fonds de fonctionnement		2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021			
Unité															
<b>B. Charges</b>															
550	Masse salariale	k\$	80 655	82 646	83 746	86 506	88 004	89 855	92 947	96 518	101 083	106 228			
559	Direction	k\$	3 572	3 505	3 852	3 988	4 102	7 763	8 480	8 552	8 463	9 007			
560	Gérance	k\$	1 628	3 467	3 466	3 295	3 435	79	91	0	0	0			
561	Enseignants-chercheurs	k\$	30 158	34 448	34 203	36 348	37 614	37 172	37 385	39 166	39 664	49 537			
562	Chargés de cours	k\$	10 989	11 858	13 162	12 872	12 669	13 358	13 684	15 116	16 690	10 338			
563	Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	k\$	342	379	328	310	313	950	360	430	379	986			
564	Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	k\$	1 880	1 952	1 932	1 875	1 691	1 197	1 956	1 900	2 028	1 191			
565	Personnel professionnel non enseignant	k\$	9 387	10 395	11 435	12 220	12 738	13 147	14 804	15 514	16 716	17 799			
566	Personnel de soutien technique	k\$	4 971	5 641	5 963	5 655	5 913	6 094	5 997	6 283	6 869	7 284			
567	Personnel de soutien de bureau	k\$	7 053	7 657	7 335	7 041	7 001	6 815	6 827	6 301	6 664	6 680			
568	Personnel de métier et ouvrier	k\$	2 238	2 527	2 672	2 673	2 836	3 355	3 373	3 466	3 610	3 396			
569	<b>Avantages sociaux (700)</b>	k\$	12 276	14 023	14 099	15 737	15 411	16 320	11 000	17 208	17 827	19 236			
570	<b>Autres charges</b>	k\$	20 662	22 417	29 191	33 808	25 848	26 022	35 501	27 520	26 638	29 172			
571	Avantages sociaux futurs (704)	k\$	(1 561)	(3 141)	2 627	5 033	(1 359)	(803)	9 386	(1 668)	(1 873)	(338)			
572	congés sociaux et autres avantages (701, 702, 703)	k\$	644	346	68	228	311	275	299	1 103	178	1 213			
573	Frais pour congés sabbatiques et d'études (705)	k\$	2 500	1 680	1 635	2 557	771	48	69	130	76	217			
574	Stagiaires Postdoctoraux (706)	k\$	36	10	10	0	0	96	81	157	230	214			
575	Formation et perfectionnement (710)	k\$	439	422	426	421	466	449	427	559	419	214			
576	Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	k\$	2 251	2 600	2 415	2 623	2 392	2 256	2 140	2 434	2 165	422			
577	Bourses (735)	k\$	2 124	665	2 282	2 604	2 170	2 280	1 617	1 745	1 079	2 082			
578	Subventions, cotisations et transferts (740, 871, 872)	k\$	832	1 525	1 203	1 639	2 202	2 445	2 691	2 182	2 800	2 947			
579	Fournitures et matériel (745)	k\$	1 681	1 914	1 983	1 992	1 800	1 863	1 524	1 729	1 465	2 112			
580	Coûts des marchandises vendues (755)	k\$	131	150	158	153	128	145	421	380	330	32			
581	Frais de services (760, 765, 770, 775, 780, 785, 790, 795, 800)	k\$	8 005	9 249	8 808	9 236	8 594	8 743	9 762	10 117	10 880	12 719			
582	Volumes et périodiques (750)	k\$	1 433	1 977	2 285	2 199	2 703	3 079	2 874	3 202	3 500	3 074			
583	Charges reliées aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 825)	k\$	2 151	3 075	3 343	3 515	3 334	2 502	2 341	2 348	2 083	1 966			
584	Locations de locaux et de bâtiments (840, 845)	k\$	659	692	900	922	894	908	940	1 062	970	1 066			
585	Location-exploitation (830)	k\$	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
586	<b>Transfert de coûts indirects (865)</b>	k\$	153	0	0	0	0	0	0	17	16	0			
587	Pertes sur vente de placements (886)	k\$	364	598	259	420	246	194	240	135	261	319			
588	Biens sous le seuil de capitalisation (892)	k\$	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0			
589	Biens de nature non capitalisable (893)	k\$	254	323	349	178	312	358	371	458	367	474			
590	Frais bancaires et charges d'intérêts (850, 851, 852, 853)	k\$	0	(0)	(0)	0	0	0	0	0	0	0			
591	Intérêts relatifs aux avances interfonctions (855)	k\$	(1 464)	322	450	642	504	314	321	349	304	215			
592	Autres charges (860, 870)	k\$	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
593	Virements interfonctions (877)	k\$	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
594	Ventes internes (878)	k\$	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
595	Gains et pertes latents (879)	k\$	0	0	0	0	975	(1 250)	97	56	1 102	(1 913)			
596	<b>Total avant éléments extraordinaires</b>	k\$	105 157	117 095	126 195	131 653	127 773	130 412	130 685	139 546	141 902	146 650	152 723		
597	Éléments extraordinaires (880)	k\$	105 157	117 095	126 195	131 653	127 773	130 412	130 685	139 546	141 902	146 650	152 723		
598	<b>Résultat de l'exercice</b>	k\$	6 495	1 011	(4 677)	2 911	2 925	3 409	7 648	12 966	12 073	8 863			

Nom de l'établissement :		Date :										
I. Éléments d'information		Page 6 de 8										
II. Observations		III. Remarques										
DONNÉES FINANCIÈRES - FONDS AVEC RESTRICTIONS												
Fonds avec restrictions		Année financière universitaire (1er mai au 30 avril)										
Unité		2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
<b>A. Produits</b>												
599	Subventions	k\$	6 458	6 577	6 692	6 974	5 963	5 164	6 290	8 553	13 277	13 811
600	Subvention du Ministère (515)	k\$	990	1 284	1 223	1 052	918	832	1 307	1 436	1 599	1 653
601	Autres subventions provinciales (405, 410, 411, 427, 495, 496, 497)	k\$	2 194	1 735	1 591	1 721	1 586	1 517	1 794	2 255	4 469	5 047
602	Subventions du gouvernement du Canada (415, 416, 417, 418, 419, 420, 421, 422, 423)	k\$	2 599	2 718	2 804	3 157	3 001	2 246	2 377	2 859	3 748	3 956
	Autres produits et autres aides (424, 426, 428, 429, 431)											
603	Autres produits et aides des gouvernements que ceux du Québec et du Canada (425, 426, 427)	k\$	675	840	1 075	1 044	459	568	813	2 003	3 461	4 034
604	<b>Autres produits</b>	k\$	5 634	7 001	6 360	8 095	7 406	13 573	6 517	12 047	10 975	18 375
605	Intérêts et de dividendes (435)	k\$	1 588	1 819	1 997	1 742	2 798	3 752	2 740	2 872	3 155	808
606	Intérêts sur les avances interfonds (440)	k\$	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
607	Produits provenant du fonds de dotation (445)	k\$	(1 196)	(1 120)	(807)	(1 188)	(2 877)	1 348	(5 804)	(747)	(1 575)	4 555
608	Produits provenant d'une fondation (446)	k\$	235	1 569	647	1 934	2 982	4 283	5 068	4 892	4 998	4 962
609	Subventions et dons non gouvernementaux (430)	k\$	2 185	2 430	1 997	1 880	1 447	1 095	1 079	954	526	641
610	Gains sur vente de placements (526)	k\$	32	(74)	(102)	238	239	228	192	376	225	1 835
	Gains sur la cession d'immobilisations (525)											
	Recouvrement des coûts indirects (465)											
611	Ventes externes (460)	k\$	2 818	2 440	2 519	3 349	2 787	2 824	3 141	3 577	3 541	5 288
612	Autres produits (466, 470)	k\$	(27)	(63)	108	140	30	43	101	124	105	286
613	<b>Total des produits</b>	k\$	12 093	13 578	13 052	15 069	13 369	18 736	12 807	20 601	24 252	32 186
												18 894

Date :	Année financière universitaire (1er mai au 30 avril)											Date :	
	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021		Page 6 de 8
I. Éléments d'information													III. Remarques
DONNÉES FINANCIÈRES - FONDS AVEC RESTRICTIONS													
Fonds avec restrictions													
Unité	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021		
<b>B. Charges</b>													
614	3 321	3 862	3 487	4 283	4 660	4 885	5 742	6 514	8 858	10 234	9 879		
615	0	0	0	0	55	361	552	783	1 135	1 296	1 384		
616	777	972	455	633	1 071	752	0	3	0	0	0		
617	304	416	369	461	406	375	1 076	1 317	1 719	2 699	2 277		
618	0	0	0	0	0	0	0	50	20	59	39		
619	539	569	739	835	820	871	1 308	1 260	1 144	1 401	1 267		
620	558	700	677	711	747	581	421	465	465	466	542		
621	644	639	651	970	916	1 330	1 711	1 830	2 941	3 177	3 324		
622	113	149	171	223	214	207	234	253	385	393	550		
623	385	417	424	450	430	409	440	555	1 049	743	497		
624	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
625	399	400	434	460	527	650	812	1 090	1 646	1 839	1 913		
626	8 289	9 229	9 052	10 250	9 557	9 399	10 843	11 963	13 514	14 724	13 161		
<b>Avantages sociaux futurs (704)</b>													
Variation de la provision heures supplémentaires, maladie, vacances,													
627	9	9	2	41	31	49	6	26	0	176	88		
628	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
629	20	23	23	27	27	39	521	970	1 336	1 051	1 563		
630	282	226	239	168	323	261	265	232	227	226	15		
631	832	989	1 160	1 521	1 095	1 217	1 518	1 666	1 748	1 796	1 78		
632	3 833	5 360	4 756	5 221	4 954	4 978	4 976	5 665	6 049	6 841	6 708		
633	792	755	1 016	868	830	616	1 033	602	599	538	734		
634	90	132	155	157	185	166	151	164	195	240	147		
635	0	0	0	0	0	0	0	0	0	15	0		
636	914	1 292	1 191	1 501	1 347	1 501	1 406	1 400	1 745	1 592	1 803		
637	171	171	159	249	140	111	76	73	55	90	200		
638	5	7	48	19	21	15	0	5	3	10	0		
639	40	58	66	63	43	78	36	68	53	182	38		
640	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
641	1 210	1 011	1 42	227	425	301	130	(1)	(2)	0	0		
642	0	0	0	0	0	0	5	(2)	81	159	21		
643	38	40	42	47	66	38	37	47	59	42	35		
644	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
645	5	(1)	0	(1)	(0)	1	1	11	9	7	5		
646	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
<b>Perte sur la cession d'immobilisations (865)</b>													
647	78	68	52	72	69	28	682	1 036	1 357	1 759	1 626		
648	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
649	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
650	0	0	0	0	(1 430)	3 708	(4 780)	790	(50)	5 159	(6 358)		
651	12 009	13 491	12 973	14 994	13 314	18 642	12 617	20 357	23 988	31 956	18 596		
652	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
653	12 009	13 491	12 973	14 994	13 314	18 642	12 617	20 357	23 988	31 956	18 596		
654	84	87	79	75	56	95	189	244	264	230	298		
<b>Résultat de l'exercice</b>													

Nom de l'établissement :		Année financière universitaire (1er mai au 30 avril)												Date :
I. Éléments d'information		II. Observations												Page 7 de 8
DONNÉES FINANCIÈRES - FONDS DES IMMOBILISATIONS		III. Remarques												
Sources de financement des acquisitions d'immobilisations (Annexe 16)		2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021		
655	Gouvernement du Québec (Fonds des immobilisations)	k\$	23 489	11 620	4 305	3 413	4 469	4 781	8 919	9 284	12 867	11 621	23 147	
656	Fonds de fonctionnement	k\$	(2 319)	1 726	2 895	2 376	1 625	1 898	1 828	2 369	2 580	1 438	2 010	
657	Fonds avec restrictions	k\$	258	653	464	75	286	657	334	363	751	750	656	
658	Fonds de dotation	k\$	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
659	Autres fonds, fondations et dons	k\$	0	0	0	0	0	0	0	0	14 915	11 323	26 421	
660	Autres sources	k\$	0	113	0	2 079	1 889	1 801	5 006	7 383	960	0	0	
661	<b>Total</b>	k\$	<b>21 368</b>	<b>14 111</b>	<b>7 664</b>	<b>7 944</b>	<b>8 269</b>	<b>9 136</b>	<b>19 399</b>	<b>32 073</b>	<b>25 132</b>	<b>52 235</b>		
<b>Acquisitions d'immobilisations (Annexe 16)</b>		<b>Unité</b>	<b>2010-2011</b>	<b>2011-2012</b>	<b>2012-2013</b>	<b>2013-2014</b>	<b>2014-2015</b>	<b>2015-2016</b>	<b>2016-2017</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>	<b>2019-2020</b>	<b>2020-2021</b>	
662	Projets en cours	k\$	(3 677)	(2 123)	73	2 539	3 864	(864)	4 483	2 872	4 536	15 787	41 750	
663	Terrains	k\$	0	0	0	0	0	0	2 399	7 850	16 143	2 613	589	
664	Aménagement de terrains	k\$	0	0	0	0	0	0	0	24	0	5	0	
665	Bâtiments	k\$	0	0	0	0	0	0	1 183	(678)	0	0	0	
666	Bâtiments - construction prestigieuse	k\$	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
667	Améliorations majeures aux bâtiments	k\$	20 268	11 006	3 078	2 650	1 602	6 413	4 489	5 111	3 847	4 724	5 769	
668	Améliorations locatives	k\$	0	0	350	0	(2)	0	0	0	0	136	0	
669	Équipements informatiques	k\$	1 028	1 692	1 299	1 479	1 487	1 979	1 147	1 594	1 064	811	2 243	
670	Équipements de communication multimédia	k\$	1 986	1 435	181	323	287	98	479	275	413	101	766	
671	Mobilier et équipement de bureau	k\$	901	1 192	362	168	135	429	365	260	518	306	373	
672	Autres équipements	k\$	136	226	627	167	156	243	871	205	476	88	72	
673	Équipements spécialisés liés à l'enseignement et à la recherche	k\$	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
674	Documents de bibliothèques	k\$	271	285	237	298	238	222	252	262	172	211	160	
675	Manuels pédagogiques	k\$	324	299	252	187	161	198	183	135	102	37	219	
676	Matériels roulants	k\$	0	0	0	27	43	0	0	74	0	52	1	
677	Réseaux de télécommunications	k\$	0	0	0	0	0	0	0	0	4 546	13	0	
678	Biens loués en vertu d'un contrat de location-acquisition	k\$	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
679	Autres actifs corporels (note A)	k\$	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
680	Actifs non amortissables	k\$	0	0	4	0	225	100	0	0	0	23	0	
681	Logiciels (note B)	k\$	132	100	1 203	105	72	316	235	1 417	256	225	294	
682	Développements informatiques (note B)	k\$	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
683	Autres actifs incorporels	k\$	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
684	<b>TOTAL</b>	k\$	<b>21 368</b>	<b>14 111</b>	<b>7 664</b>	<b>7 944</b>	<b>8 269</b>	<b>9 136</b>	<b>19 399</b>	<b>32 073</b>	<b>25 132</b>	<b>52 235</b>		



# Faits et chiffres

## Étudiants et programmes d'études

<b>1<sup>er</sup> cycle</b>	<b>10 869</b>
B.A.A.	4 327
Certificats	5 936
Microprogrammes	606
<b>2<sup>e</sup> cycle</b>	<b>4 183</b>
EMBA McGill - HEC Montréal	88
MBA	296
M. Sc. en gestion	1 541
Maîtrise en développement durable	130
Maîtrise en droit, option fiscalité	150
Maîtrise en management des entreprises culturelles	51
Maîtrise internationale en management des arts	7
D.E.S.S.	1 552
Microprogrammes	368
<b>3<sup>e</sup> cycle</b>	<b>128</b>
Ph.D.	128
<b>TOTAL</b>	<b>15 180</b>

Au 1<sup>er</sup> octobre 2020. Excluant les étudiants en accueil.

## Corps professoral

(au 1<sup>er</sup> octobre 2020)

Professeurs titulaires	99
Professeurs agrégés	85
Professeurs adjoints	50
Invités et visiteurs	1
Maîtres d'enseignement	65
Autres (associés, affiliés)	55
<b>Total personnel à temps complet</b>	<b>300</b>
<b>z</b> Chargés de cours	<b>&gt;500</b>

## ÉTUDIANTS INTERNATIONAUX ET RÉSIDENTS PERMANENTS

1 <sup>er</sup> cycle	2 979
2 <sup>e</sup> cycle	1 077
3 <sup>e</sup> cycle	88
<b>TOTAL</b>	<b>4 144</b>

1) Excluant les étudiants en accueil

Source : Peoplesoft, 15 octobre 2020.

## PROVENANCE

Afrique	39.9%
Europe	36.1%
Amérique centrale et du Sud	9.7%
Asie	11.3%
États-Unis et Mexique	1.8%
Océanie	1.2%

## Formation des cadres et dirigeants

Formation de **9 000 cadres et dirigeants** par année

Plus de 100 formations offertes aux entreprises, cadres et dirigeants

Programmes sur mesure offerts à plus de 450 entreprises clientes

**4 certifications** en finance, communications, commerce de détail, éthique et conformité

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

---

### 36 chaires de recherche

7 chaires de recherche du Canada  
Chaire de recherche industrielle CRSNG en expérience utilisateur

### 29 unités de recherche et de transfert

28 M\$ annuellement en fonds de recherche

300 publications en collaboration avec des professeurs du monde entier

52 contrats de recherche et ententes de services à la collectivité équivalent à 1,9 millions de dollars

48 déclarations d'invention depuis 2002, incluant 3 nouvelles déclarations d'invention en 2019-2020

(Données 2020-2021)

---

## Autre

---

Trois agréments internationaux

Plus de 100 800 diplômés depuis 1907

La plus importante bibliothèque d'affaires bilingue au Canada

10,6 M\$ en engagements de dons récoltés par la Fondation HEC Montréal en 2019

EduLib - cours en ligne offerts à tous : 45 000

participants dans 184 pays

677 employés de soutien

Trois édifices dont un voué à la recherche

Une résidence étudiante

Accrédité STARS Or - engagée vers le développement durable

1er Changemaker Campus francophone d'Ashoka U

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

## Taux de réussite et durée des études 2020-2021

Secteur disciplinaire : administration<sup>1</sup>

HEC MONTREAL

Programme universitaire	Nombre de crédits	Régime d'étude	Nombre d'inscrits (ens. des cohortes observées) <sup>4</sup>	Cheminement des cohortes <sup>2</sup>				Durée normale selon l'annuaire (trimestres)	Durée moyenne observée (ens. des cohortes) <sup>5</sup>
				Attrition au programme initial après un an	Diplo- mation <sup>3</sup>	Attrition totale	Persévérance		
<b>1er cycle</b>									
<b>Baccalauréat</b>									
Baccalauréat en administration des affaires (B.A.A. régulier)	90	Temps complet <sup>7</sup>	1 428	7.6%	88.5%	11.4%	0.1%	9 trim.	9.1 trim.
Baccalauréat en administration des affaires (B.A.A. trilingue)	90	Temps complet	355	3.9%	94.9%	5.1%		9 trim.	8.8 trim.
Baccalauréat en administration des affaires (B.A.A. bilingue) <sup>15</sup>	90	Temps complet	1 572	6.2%	90.5%	9.3%	0.3%	9 trim.	9.2 trim.
<b>Certificats</b>									
Certificats <sup>8</sup>	30	Temps complet ou partiel	8 192	28.3%	58.0%	41.4%	0.6%	3 t complet / 12 t partiel	6.8 trim.
Microprogrammes de 1er cycle <sup>9</sup>	15	Temps complet ou partiel	-- Offert seulement à partir de 2017 --					1 / 6 trim.	-
<b>2e cycle</b>									
<b>MBA</b>									
MBA à temps plein (français)	57	Temps complet	66	1.5%	98.5%	1.5%		3 trim.	3.1 trim.
MBA à temps plein en anglais	57	Temps complet	81	2.5%	97.5%	2.5%		3 trim.	3.0 trim.
MBA à temps partiel	57	Temps partiel	135	3.7%	96.3%	3.7%		9 trim.	6.2 trim.
<b>Maîtrise ès Sciences en gestion</b>									
Maîtrise ès sciences de la gestion (M.Sc.)	45	Temps complet	1 329	14.4%	78.9%	20.7%		6 trim.	7.8 trim.
Maîtrise en commerce électronique (M.Sc.C.E.)	45	Temps complet	118	9.3%	84.7%	15.3%		6 trim.	4.7 trim.
Microprogrammes de 2e cycle menant vers la M.Sc. <sup>11</sup>	15	Temps complet	107	36.4%	49.5%	50.5%		2 / 6 trim	6.4 trim.
<b>Maîtrises professionnelles</b>									
Maîtrise en droit – fiscalité (L.L.M.)	45	Temps complet ou partiel	67	0.0%	100.0%			6 / 12 trim.	4.1 trim.
Maîtrise en management développement durable (M.M.D.D.) <sup>12</sup>	45	Temps complet ou partiel	-- Offert seulement à partir de 2017 --					5 / 10 trim.	-
Maîtrise en management entreprises culturelles (M.M.E.C.) <sup>12</sup>	45	Temps complet ou partiel	67	4.5%	89.6%	10.4%		5 / 10 trim.	4.7 trim.

Programme universitaire	Cheminement des cohortes <sup>2</sup>								
	Nombre de crédits	Régime d'étude	Nombre d'inscrits (ens. des cohortes observées) <sup>4</sup>	Attrition au programme initial après un an	Diplo- mation	Attrition totale	Persévé- rance	Durée normale selon l'annuaire (trimestres)	Durée moyenne observée (ens. des cohortes) <sup>5</sup>
<b>D.E.S.S.</b>									
D.E.S.S. en gestion (16 programmes) <sup>13</sup>	30	Temps complet ou partiel	1 968	21.9%	<b>45.9%</b>	54.0%	0.1%	3 / 12 trim.	<b>5.6 trim.</b>
Microprogrammes de 2e cycle menant vers les D.E.S.S. <sup>14</sup>	15	Temps partiel	314	42.4%	<b>26.4%</b>	73.6%		2 / 6 trim	<b>5.9 trim.</b>
<b>3e cycle</b>									
Doctorat en administration (Ph.D.)	90	Temps complet	157	11.5%	<b>65.0%</b>	34.4%	0.6%	15 trim.	<b>17.8 trim.</b>

---

## 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 MSc.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. Le taux de diplomation n'inclut pas les étudiants toujours en cours de programme et susceptibles de diplômer. Ceux-ci sont comptabilisés dans la colonne Persévérance.
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.
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 2021, 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 2021, 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 2021, 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 2021, l'École offrait 15 microprogrammes spécialisés de 15 crédits offrant une passerelle vers un D.E.S.S. (<http://www.hec.ca/programmes/index.html>).

---

## 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.

Certificats

MBA t,plein (Fr et An); M.Sc.

MBA t, partiel; Maîtrises professionnelles

DESS

Ph.D.

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.

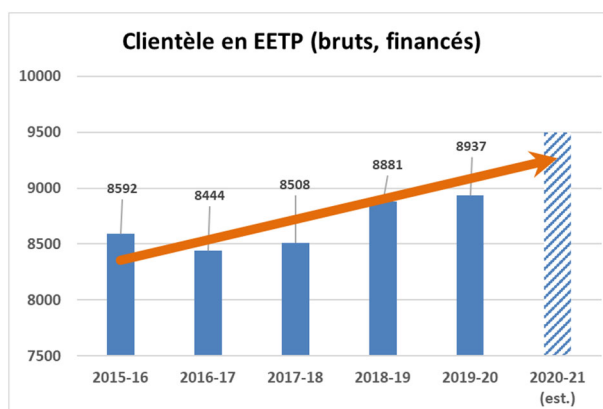
Certificats et D.E.S.S.: Durée en trimestres entre le premier trimestre d'inscription à des crédits dans ce programme (dans chacun des certificats ou DESS) et le trimestre de fin d'études de ce programme ou D.E.S.S., pour les étudiants des cohortes observées. Les trimestres inactifs sont inclus dans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

# Mesures prises pour l'encadrement des étudiants

## Contexte actuel

Le ralentissement dans la croissance des clientèles en 2019 a 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 financée en ETP pour 2020-2021 s'établit pour le moment à 9700 ETP bruts, une hausse de 8 pourcents par rapport à l'année précédente. Cette situation marque un sommet, car à l'automne 2021, un retour à des volumes comparables à ceux de 2019-2020 sont à prévoir.



En 2020, la baisse des nouvelles inscriptions provenant des étudiants étrangers a été compensée par une hausse au niveau des étudiants locaux. Pour l'automne 2021, le retour en présentiel et l'offre à distance nous permettent de redresser partiellement les volumes de nouveaux inscrits étrangers. Les nombres globaux de demandes d'admission et d'étudiants inscrits comprenant les étudiants étrangers, les Québécois et les non-résidents permanents sont toutefois légèrement inférieurs à ceux de l'automne 2020.

Nous prévoyons qu'à l'échelle internationale, la mobilité des étudiants ira croissante, notamment dans les programmes de deuxième cycle.

L'École cherche donc à mettre en place les moyens nécessaires pour attirer et encadrer davantage ses clientèles. Elle doit également continuer d'innover dans ses programmes. Les prochaines sections de ce chapitre aborderont donc les mesures prises à cet effet dans nos programmes ainsi que dans différents services de soutien de l'École.

Nous misons 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. Cette innovation technologique dans l'enseignement s'est amorcée bien avant la pandémie et a connu un essor considérable depuis. Nous avons d'ailleurs fait migrer la quasi-totalité de notre offre de cours en formats hybride et entièrement en ligne à l'automne 2020 et poursuivons avec un plan d'offre de cours en différents formats, selon les besoins, à l'automne 2021. La prochaine section traite d'ailleurs des étapes en cours.

Il est enfin important de mentionner que la pandémie a mis beaucoup de pression sur nos effectifs et nos ressources. Ce défi sans précédent, l'École a réussi à le gérer par sa capacité d'adaptation et d'innovation, ainsi que par le dévouement de son personnel.

## Gestion de la rentrée 2021 en contexte de pandémie

La Direction des études, la Direction des affaires professorales, les directions de département ainsi que les directions de programme ont fait un énorme travail afin que les règles définies par le ministère de l'Enseignement supérieur et la CNESST soient respectées.

On a également cherché à permettre aux étudiants dont la santé est fragile et aux étudiants étrangers de poursuivre leurs études et à assurer le meilleur soutien possible et une certaine flexibilité aux enseignants.

La Direction des études, la Direction des affaires professorales et l'Organisation scolaire ont déjà diffusé des messages en lien avec la rentrée scolaire 2021 pour la session d'automne. Un guide a été préparé qui résume les principaux points et répond aux principales questions. Ce guide a été transmis à l'ensemble du corps enseignant.

- **Modes d'enseignement** : la très grande majorité des cours se donnent en présentiel. Il y a toutefois des mesures d'accommodement pour les étudiants qui sont incapables de venir en classe, notamment les étudiants étrangers qui ne sont pas encore arrivés au Québec et les étudiants dont la santé est fragile. Si plusieurs étudiants sont dans l'incapacité de venir en classe, on privilégie le « *comodal* ». Le mode à distance peut également être envisagé. Le format dépend du nombre d'étudiants dans la classe, du programme ainsi que de l'approche pédagogique préconisée.

Si quelques étudiants seulement sont dans l'incapacité de venir en classe, deux choix s'offrent : enseigner en mode « *comodal* » ou enregistrer le cours en mode présentiel et rendre les enregistrements disponibles sur ZoneCours.

Par ailleurs, si un enseignant doit être temporairement en isolement à cause de la covid, il pourra faire basculer son cours à distance pendant son isolement ou être remplacé par autre enseignant si sa condition l'empêche de donner son cours. Pour des raisons pédagogiques, certaines séances pourraient être données complètement à distance.

- **Pondération des évaluations** : l'enseignant peut utiliser les *Balises pour les cours à distance* pour les trimestres d'automne 2020 ou hiver 2021 ou revenir à la pondération d'avant la pandémie.
- **Modalités des examens intra et finaux** : la durée maximale est de 3 heures dans la plage horaire indiquée dans HEC en ligne.

Les examens se tiendront en présentiel en classe (format papier ou numérique sur ordinateur de l'étudiant) ou numériques à distance (avec soutien du registrariat). Une version numérique à distance sera offerte aux étudiants qui sont dans l'incapacité d'être en classe et qui ont un accommodement validé par le registrariat.

- **Gestion et validation de l'incapacité des étudiants de venir en classe** : les étudiants avec une incapacité doivent communiquer directement avec le registrariat qui décide de la validité des demandes d'accommodements.

Si un étudiant est en isolement préventif en raison de la covid ou malade pendant le trimestre, l'enseignant doit traiter ce cas selon le *Règlement pédagogique*. Pour les évaluations autres que les examens finaux et intra, la motivation de l'absence doit être faite auprès du registrariat.

### **Étudiants étrangers**

Chaque dossier est analysé par un agent du registrariat et ce de façon rigoureuse. À cet effet, en accord avec les directives du ministère, le registrariat accorde les accommodements suivants :

- Les étudiants ayant fait une demande d'immigration et qui ont une date connue d'arrivée bénéficient d'un accommodement temporaire.
- Si l'étudiant n'est pas en mesure de venir, l'accommodement qui lui est accordé est un report à une prochaine session.
- Des accommodements permanents sont accordés sur présentation d'un billet médical.

Concernant les programmes qui comptent un nombre élevé d'étudiants internationaux, tel le programme de Ph. D., s'il y a plusieurs étudiants qui ont besoin d'accommodements, on envisage d'administrer les examens à distance. En outre, rien n'empêcherait un enseignant d'organiser des examens numériques à distance s'il pense que c'est suffisamment sécuritaire.

Précisons que l'étudiant, pour pouvoir accéder à ZoneCours, doit signer le « *Consentement lié aux modalités d'enseignement du trimestre d'automne 2021* », tel que cela s'est fait au cours des trimestres passés pendant la pandémie.

### **Étudiants non vaccinés**

En cohérence avec la position du gouvernement, il n'est pas question, au moment d'écrire ces lignes, d'imposer la vaccination obligatoire aux étudiants. L'École cherche plutôt à obtenir le plus haut taux possible de vaccination, notamment grâce à des efforts de communication et à l'accès, en collaboration avec l'Université de Montréal, à une clinique de vaccination sur le campus.

Si un étudiant ne respecte pas les mesures sanitaires, l'enseignant doit l'avertir et si le refus persiste, les agents du Service de la sécurité vont intervenir.

## 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

- Des inscriptions A-2021 à des niveaux comparables à ceux de A-2019;
- Volumes équivalents étant donné le transfert de 200 étudiantes et étudiants du CFGE au B.A.A.

#### Inscriptions et crédits – comparaison semestres d'Automne

A-2017		A-2018		A-2019		A-2020		A-2021	
INS	CRE	INS	CRE	INS	CRE	INS	CRE	INS	CRE
6096	38 043	6169	37 929	<b>6161</b>	<b>38 091</b>	6458	42 345	<b>6044</b>	<b>36 855</b>

#### Caractéristiques de la population avec des variations à souligner

- Une démographie relativement similaire;
- Légère progression du nombre d'étudiantes et étudiants étrangers et résidents permanents, suite à la baisse constante depuis 2016;
- Démographie à suivre à terme – potentielle évolution liée au partenariat avec l'UdeM – Baccalauréat par cumul de gestion.

#### Portrait sociodémographique

Année universitaire	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
Hommes vs femmes (%)	48,14 %	48,23 %	46,16 %	45,77 %	47 %
Étudiant.es étrangers et résidents perm. (%)	35,10 %	33,56 %	31,87 %	28,60 %	29,37 %
Âge moyen	34,4	34,5	34,4	34,3	35,2

### Augmentation des admissions et des inscriptions en 2020-2021

- Baisse des admissions en 2019-2020 pour E2020 : liée à la COVID-19, mise en place des exigences linguistiques et fin du B. Gest.;
- Augmentation des admissions à l'A2020, à l'H2021 et à l'E2021;
- Et des inscriptions – taux plus élevé que dans les années hors COVID-19.

### Une diplomation qui augmente

On observe une hausse de la diplomation. Concernant les B. Gest., suite à l'abolition de ces derniers, la campagne de relance menée par l'équipe du Registrariat a porté ses fruits et les étudiantes et étudiants ont déposé leur demande de diplôme.

### On note un engouement pour les microprogrammes

#### Taux de diplomation aux certificats

Année universitaire	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
B. Sc.	1	1	0	0	0
B. Gest.	120	168	150	216	221
Certificat	1805	1903	1780	1944	2162
Microprogramme 1 <sup>er</sup> cycle	0	30	122	199	276

### Réalisations 2020-2021

#### 1 Partenariat avec l'UdeM - Baccalauréat par cumul en gestion

- Développement en suspens;
- Relance des partenaires pour la création d'un cheminement en GRH;
- Relance du Département de sciences comptables pour développer un cheminement.

#### 2 Transfert du CFGE aux Directions pédagogique et administrative du B.A.A.

#### 3 Développement de partenariat pédagogique

- Entente avec une grande chaîne de restauration pour le Certificat en supervision offert aux employés remplissant les conditions définies par **l'entente et reconnaissance des acquis** (RAC) de deux cours, basée sur la formation et l'expérience de travail.

#### 4 Poursuite du développement des cours hybrides asynchrones et synchrones

- 2 projets en GRH (30323 et 30303);
- 2 projets en TI (30705 et 30710);
- 1 projet en COMPT (30930);
- 1 projet en Management (30470).

De plus, nous avons 5 projets pour des améliorations de cours déjà existants dans l'un de ces deux modes d'enseignement avec l'ajout d'exercices dynamiques, la mise à jour de matériel pédagogique, la mise à jour d'images et le changement de cas.

## 5 Reconnaissance des acquis et des compétences (RAC)

### 5.1 Deux volets de la RAC aux programmes de certificat :

- Acquis scolaires : reconnaissance de cours provenant d'autres universités donnant lieu à des **équivalences ou à des dispenses**;
- Acquis expérientiels : reconnaissance de l'expérience professionnelle ou d'un ensemble de formations donnant lieu à des **exemptions**.

Nombre de demandes acceptées pour les deux volets RAC 2018-2021 :

	2018-2019			2019-2020			2020-2021		
	DI	EQ	EX	DI	EQ	EX	DI	EQ	EX
<b>Certificat</b>	1347	292	59	1 194	291	83	1131	272	83

### 5.2 Nombre de demandes déposées

Que ce soit pour la RAC scolaires ou expérientiels, l'École ne dispose pas de cette donnée actuellement. Nous disposons toutefois d'une *évaluation manuelle* du nombre de demandes de reconnaissance des acquis expérientiels.

Aux programmes de certificat, ont été traitées :

- 198 demandes en 2018-2019;
- 385 demandes en 2019-2020;
- 348 demandes en 2020-2021.

### Enseignements à tirer de la dernière année et demie

- Nous avons constaté la grande adaptation du corps enseignant et des étudiantes et étudiants (offre de cours maintenue);
- Un bilan mitigé, difficile à tirer : balance satisfaction/insatisfaction;
  - **Satisfaction généralisée** liée à la flexibilité de l'offre à distance tant du côté des étudiantes et étudiants que des enseignantes et enseignants : meilleure conciliation et réduction du temps de déplacement;
  - **Versus insatisfaction du mode pédagogique** :

Pour les enseignantes et enseignants :

- Relation plus difficile à établir (enseignement à des vignettes noires) ;
- Comportements des étudiantes et étudiants plus difficiles à gérer ;
- Sollicitations nombreuses et variées ;
- Charge importante pour les examens en ligne et difficulté de contrer le plagiat ;
- Fatigue plus grande après l'enseignement à distance.

Pour les étudiantes et étudiants :

- Une offre à distance hétérogène en termes de qualité allant de cours totalement adaptés (dynamiques, pédagogie inversée) à une absence de contact avec l'enseignante ou l'enseignant.

Aujourd'hui, nous vivons une demande de tout et son contraire à la fois : rester à distance et revenir en présentiel... qui nous pousse à avoir une approche réfléchie et progressive du développement de la formation à distance.

### **Projets 2020-2021 sous le thème « 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.*

#### **1) Bac par cumul en gestion de l'UdeM**

- Création d'un comité de pilotage pour suivre le développement;
- Poursuite du développement de nouveaux cheminements.

#### **2) Formation à distance :**

- Poursuite du développement en lien avec les orientations stratégiques qui seront définies par l'École, suite au rapport du groupe interne de réflexion sur les impacts de la pandémie sur l'enseignement universitaire (GRAVE);
- Poursuite des cours hybrides asynchrones et synchrones;
  - Besoin de ressources stables et dédiées au programme pour la conception des nouveaux projets;
- Réflexion sur la forme d'accompagnement des 100 % en ligne à poursuivre;
- Premières étapes du développement :
  - Développement d'une vision et d'une approche de développement de la formation à distance (ex. : définitions de balises pédagogiques claires, développement de guides et de formations pour accompagner le développement de cours hybrides (HY20) et 100 % à distance).

- H-2022 : Développement progressif de l'offre de cours hybrides synchrones (HY20), voire de cours 100 % à distance.

### **3) Réflexion sur la création de stages crédités**

- Analyse du besoin et de la cohérence avec les objectifs des programmes.

### **4) Développement de partenariats pédagogiques sur mesure**

- [Service public]: poursuite du partenariat existant ;
- [Chaîne de restauration] : partenariat en termes de reconnaissances des acquis et des compétences pour faciliter l'accès de leurs employés à la formation aux programmes de certificat
- [Grande multinationale] : partenariat visant à soutenir l'employabilité des étudiants du certificat en gestion d'entreprise avec l'offre de 10 stages professionnalisant encadré par l'entreprise et donnant accès à une évolution de carrière dans l'entreprise.

### **5) Développement de nanoprogrammes**

Ceux-ci correspondent à des besoins de formations courtes (2 à 3 cours).

## **Projets transversaux : programmes de certificat et D.E.S.S.**

### **1) Développement d'une approche « Formation continue » englobant le 1er et le 2e cycle : cours crédités des programmes de certificats et des D.E.S.S.**

- Admissions 1er cycle versus 2e cycle : Meilleure orientation des étudiantes et étudiants dans nos programmes.
- Offre : Meilleure intégration des programmes de certificat et des D.E.S.S.

### **2) Projet Centre-Ville : programmation des cours pour les programmes de certificat et les D.E.S.S.**

- Étude menée;
- Balises définies;
- Déploiement à lancer;
- Recommandations au Comité de direction pour A-2021.

### **3) Reconnaissance des acquis et des compétences (RAC) :**

- Nouvelle politique de reconnaissance des acquis scolaires (tous les programmes) et des acquis expérimentiels (programmes ciblés : certificats et D.E.S.S.) – à présenter au Comité des programmes et au Conseil pédagogique cet automne;
- Réflexion sur les nouveaux processus et outils pour la RAC expérimentielle en cours;
- Approche par compétences à développer dans les programmes qui feront de la RAC expérimentielle;
- Déploiement progressif de la nouvelle politique à partir de l'H2022;
- Embauche d'un conseiller RAC pour déployer la politique.

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

### Faits saillants

#### Taille du programme

- Taille globale du programme en hausse depuis 2018. Cette hausse est attribuable à l'augmentation des admissions depuis l'A2018 (cf. section ci-dessous « Annexe 2 – Admissions »).
- Légère baisse dans le nombre de diplômés en 2020-2021, mais les données sont incomplètes (E2021).

#### Admissions

- Admissions au B.A.A. (cf. tableau 2.1) :
  - Baisse dans les admissions en H2020 attribuable à la hausse du seuil minimal de la cote R (27,5 au lieu de 26,5).
  - Baisse dans les admissions en A2020 attribuable à la hausse du seuil minimal de la cote R (27,5 au lieu de 26,5) et à la baisse des admissions à l'année préparatoire en A2019.
  - Hausse dans les admissions en H2021, possiblement attribuable aux mesures temporaires sur le calcul de la cote R (COVID-19).
  - Hausse dans les admissions en A2021 attribuable à la hausse dans les admissions à l'année préparatoire en A2020. Le nombre de cégépiens admis semble assez stable.
- Admissions à l'année préparatoire (cf. tableau 2.2) :
  - Baisse des admissions en A2019. Cette baisse est attribuable à la hausse des critères d'admission à l'année préparatoire en A2019.
  - Hausse importante des admissions en A2020. Cette hausse est attribuable à plusieurs facteurs dont : décision et annonce rapide d'un enseignement à distance en A2020, hausse du nombre de mentions « Bien » par le ministère de l'Éducation nationale français (COVID), organisation de plusieurs webinaires pour rassurer les candidats, effort collectif de la part de plusieurs services de l'École : admission, SAE, recrutement, Direction du programme de B.A.A., etc.
  - Baisse des admissions en A2021. Cette baisse est attribuable à la difficulté de recrutement dans un contexte pandémique (baisse des demandes d'admission).
- Admissions au CFGE/passarelle (cf. tableau 2.3) :
  - Hausse à partir de A2020 attribuable, entre autres, au nouveau positionnement et au suivi fait par l'équipe de recrutement.
- Profil des étudiants admis selon le cheminement (cf. tableau 2.4) :
  - Baisse importante dans la taille de la cohorte unilingue du B.A.A. français en A2020 en raison de la hausse du seuil minimal de cote R.
  - Stabilité dans le profil et dans la taille de la cohorte du B.A.A. bilingue dans les 3 dernières années.
  - Hausse de la taille de la cohorte trilingue en A2021. On propose un contingentement à 70 étudiants (un groupe) pour le futur.

### **Qualité du programme**

- Hausse du nombre de diplômés du B.A.A. inscrits à la M. Sc. de HEC Montréal en 2020-2021.
- Hausse des statistiques sur la moyenne pondérée cumulative (MPC) attribuable aux mentions ES (exigence satisfaite) (COVID-19).
- Hausse du nombre de stages crédités dans la dernière année malgré la pandémie.

### **Internationalisation**

- Baisse dans la proportion d'étudiants étrangers, attribuable à une hausse plus importante dans le nombre de Québécois que d'étudiants étrangers.
- Baisse du nombre de participants au campus et dans le programme d'échanges en raison de la COVID-19.
- Stabilité dans les autres indicateurs.

### **CFGE/passerelle**

- 78 % des admis en provenance du cégep sont parvenus à passer au B.A.A.
- 63 % des admis en provenance de l'année préparatoire sont parvenus à passer au B.A.A.

## **Réalisations 2020-2021**

### **Gestion de la pandémie**

Beaucoup de temps a été consacré à la gestion de la pandémie. Je fais état ici de quelques retombées positives au B.A.A. :

- Meilleure coordination entre les coordonnateurs des cours du tronc commun offerts en cohorte (réunions fréquentes, échanges de pratiques en équipe sur TEAMS, etc.).
- Accélération de la mise en place d'innovations pédagogiques (ex. : pédagogie inversée, nouveaux formats d'examen, etc.).
- Organisation de webinaires pour les nouveaux admis et les futurs étudiants.

### **Année préparatoire**

- Adaptation des conditions d'admission pour le nouveau bac français.
- Développement du programme de mentorat par Karine Deshayes.
- Organisation de webinaires pour les nouveaux admis et les futurs étudiants.

### **Structure du programme de B.A.A.**

Dans les trois dernières années, les structures du programme de B.A.A. (3 ans et 4 ans avec année préparatoire) ont été complètement revues :

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

commun (1<sup>re</sup> année, cohorte admise en A2019); modification de l'offre de cours et des horaires.

- **En 2020-2021** : fin de la mise en œuvre de la nouvelle structure du tronc commun (2<sup>e</sup> année, cohorte admise en A2019); modification de l'offre de cours et des horaires.

### Parcours AGIR

Ce parcours consiste en une cohorte d'étudiants au B.A.A. qui profitent d'une approche pédagogique axée sur la pratique et favorisant l'autonomie. Trois grandes caractéristiques définissent ce parcours, à savoir être proche des organisations («intégration académique»), décloisonner les disciplines (cours «en tandem») et mieux préparer les étudiants au marché de l'emploi (en collaboration avec le Service de gestion de carrière). Le résultat après deux cohortes a été très positif, le projet représentant une expérience porteuse.

En 2019-2020, des efforts de recrutement et de promotion du parcours ont été déployés en vue d'une expansion du parcours AGIR (passage à deux groupes). En raison de la COVID 19, les inscriptions à ce parcours ont été plus faibles que prévu au cours des deux dernières années. Cette expansion est reportée à l'automne 2022.

### Assurance de l'apprentissage

En 2019-2020, un chantier a été mis en place pour revoir les objectifs d'apprentissage du programme et le processus d'assurance de l'apprentissage. Ce chantier a été interrompu en raison de la COVID-19 et sera repris en A2021.

### Autres réalisations

- Double diplôme avec Polytechnique Montréal : début en A2021 et promotion en 2021-2022.
- Double diplôme avec l'Université de Montréal : interruption des discussions en 2020-2021, reprise des discussions en 2021-2022.
- CFGE devient Passerelle BAA : repositionnement, gestion par la direction du B.A.A., etc.

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

### Taille du programme de B.A.A.

Années universitaires	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
B.A.A. français	1445	1448	1392	1394
B.A.A. trilingue	303	275	265	237
B.A.A. bilingue	2030	2188	2259	2380
<b>TOTAL</b>	<b>3778</b>	<b>3911</b>	<b>3916</b>	<b>4011</b>
<b>Année préparatoire (inscriptions automne)</b>				
Année préparatoire en français	319	258	328	306
<b>Nombre de diplômés (A/H/E)</b>				
B.A.A. français	494	525	485	
B.A.A. bilingue	513	510	499	
B.A.A. trilingue	85	56	73	
<b>TOTAL</b>	<b>1092</b>	<b>1091</b>	<b>1057</b>	

## Internationalisation

Années universitaires	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
% étudiants étrangers et résidents permanents (ins. automne)	26,7%	24,8%	23,9%	22,1%
N <sup>bre</sup> de pays citoyenneté (ins. automne)	48	48	49	45
N <sup>bre</sup> de destinations d'échanges	141	141	141	
N <sup>bre</sup> d'étudiants de HEC en échange	456	476	32	
N <sup>bre</sup> d'étudiants accueillis en échange	504	502	98	
N <sup>bre</sup> d'étudiants du B.A.A. participant aux campus internationaux	76	24	22	
N <sup>bre</sup> d'étudiants admis au B.A.A. en provenance des ententes de double diplôme	44	30	40	36
N <sup>bre</sup> de cours de gestion différents donnés en français	142	141	141	
N <sup>bre</sup> de cours de gestion différents donnés en anglais	50	52	53	
N <sup>bre</sup> de cours de gestion différents donnés en espagnol	6	3	6	
N <sup>bre</sup> d'inscriptions aux cours de gestion donnés en français	27570	28084	30530	
N <sup>bre</sup> d'inscriptions aux cours de gestion donnés en anglais	8264	9021	9278	
N <sup>bre</sup> d'inscriptions aux cours de gestion donnés en espagnol	431	350	313	

## Qualité du programme

Années universitaires	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
Cote R – seuil min	26,5	26,5	27,5	27,5
Cote R moyenne	29,6	29,4	29,8	30
Cote R de 34 et plus	24	24	14	18
Cote R 75 centiles	31,0	30,7	30,9	31,1
<b>Qualité du programme - autres dimensions</b>				
Taux de placement (six mois après la fin des études)	96 %	92 %		
Salaires moyens (six mois après la fin des études)	50 082 \$	51 104 \$		
Nombre de diplômés - inscription à la M. Sc.	178	159	206	145 (aut)
Moyenne MPC diplômés	3,14	3,20	3,22	
Diplômés avec MPC $\geq 3,50$	22,6%	23,5%	26,9%	
Taille moyenne des groupes-cours	50,3	50,1	53,6	
Classement Jeux du Commerce	1 <sup>re</sup> place	2 <sup>e</sup> place	1 <sup>re</sup> place	
Nombre de stages crédités	311	235	427	

## Projets pour l'année 2021-2022

Les projets sont en lien avec les objectifs suivants du plan stratégique :

- 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.
- Réflexion sur la faisabilité d'inclure des sessions de stage 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 double diplôme (accueil et nouvelles ententes). Plan à moyen terme d'une cohorte « élite » où chaque étudiant admis aura une place garantie dans un programme de double diplôme avec une école prestigieuse.
- Poursuite des discussions sur une entente de double diplôme avec l'Université de Montréal;
- Révision et harmonisation des conditions d'admission pour les diplômes autres que DEC et BAC français.

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

### Situation

L'École offre 16 programmes de D.E.S.S. à l'automne 2021, dans lesquels 1420 étudiants sont inscrits, en plus de 243 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 (58 inscrits à l'automne 2021) ;
- Maîtrise en droit-fiscalité (LL.M.) qui compte 136 inscrits (A2021) ;
- M.M. en développement durable (138 inscrits à l'automne 2021).

Entre les trimestres d'Automne 2020 et Automne 2021, les nouvelles demandes ont diminué de 23 %, ce qui a mené à un volume d'inscriptions passant de 724 à 658 (-10% ; calculé en août 2021).

### Comparaison des nouvelles demandes et inscriptions - trimestres d'automne

	Automne 18	Automne 19	Automne 20	Automne 21
Nombre de demandes	1196	1251	1719	1313
Nombre d'offres	773	747	1109	897
% d'offres	65%	60%	65%	68%
Nombre d'inscriptions	505	498	724	658
% d'inscriptions	65%	67%	65%	73%

En raison des incertitudes liées à la pandémie en avril 2020 et à la crainte de voir le nombre d'étudiants inscrits diminuer de façon considérable, l'admission de l'automne 2020 a été prolongée jusqu'au début du mois de juillet pour l'ensemble des programmes de D.E.S. L'effet contraire s'est produit. Nous avons reçu un nombre important de demandes d'admission (+468) pour l'automne 2020 générant un nombre d'étudiants inscrits beaucoup plus importants (+226) comparativement au trimestre d'automne de l'année précédente.

Le dernier tableau présente la variation du nombre de nouveaux admis à l'automne 2021. La comparaison avec 2020 montre un écart négatif de -66 mais les comparaisons avec 2019 et 2018, plus représentatives d'un contexte habituel sans pandémie, montre une croissance en 2021 comparativement à ces deux années.

Mentionnons que différentes améliorations ont été apportées aux D.E.S.S. au cours de l'année 2019-2020, notamment :

- 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 ;
- 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.

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

### Réalisations 2020-2021

Les principaux développements de la dernière année sont les suivants :

- 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

- Réforme du DESS en entrepreneuriat maintenant appelé DESS en entrepreneuriat et Innovation
- Création d'un microprogramme en gestion – option approvisionnement sans création de nouveaux cours et arrimé avec le DESS en gestion – option chaîne logistique
- 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
- Création d'un DESS personnalisé permettant aux étudiants de choisir leurs cours de DESS parmi ceux accessibles à tous les étudiants dans le programme en respect des cours préalables.

### *Projets pour l'année 2021-2022*

- Revue du contenu de certains cours de nos deux programmes en fiscalité avec des changements mineurs à la structure
- Transition vers un enseignement en ligne dans les deux programmes de fiscalité
- Mise en place du DESS personnalisé et du micro à l'hiver 2022
- Passerelle entre le DESS en gestion d'entreprises et administration publique à une nouvelle option à la M.Sc. de HEC et à la Maîtrise en administration publique de l'ÉNAP
- Ajout d'un cours à option dans le DESS en Ressources humaines
- Création d'un nouveau microprogramme en Entrepreneuriat pour PME
- Mise en place d'un profil de cours au DESSAA et au DESS personnalisé pour avoir la reconnaissance d'équivalence de nos cours de DESS à la formation exigée par une association canadienne d'administrateurs certifiés (C.Mgr.) similaire à celle obtenue par l'Université McGill pour ses DESS. Il s'agit du Canadian Management Institute. Cet institut a des ententes d'équivalence avec d'autres universités au Canada et d'autres instituts dans le monde dont le Royaume-Uni et les États-Unis.
- Évaluer la possibilité de créer une nouvelle maîtrise en management (M.M.) faisant suite à l'obtention du DESS dans ce domaine. Ce nouveau programme permettrait à un diplômé de ce DESS de continuer son cheminement vers un titre de maîtrise.
- Premières démarches avec les représentants du Collège Glendon (une des onze facultés de l'Université York) pour une collaboration diplômante de deuxième cycle avec eux de type DESS. Cette Faculté offre des programmes de 1<sup>er</sup>, 2<sup>ième</sup> et 3<sup>ième</sup> cycle. Elle collabore déjà avec EM Lyon dans un programme de premier cycle (Études internationales et administration des affaires, Double diplôme). Ces démarches impliqueraient toutes les instances concernées par de telles démarches.
- Participation aux groupes de réflexion sur les sujets suivants :
  - Campus centre-ville
  - Formation continue créditée
  - Reconnaissance des acquis scolaires et professionnels
  - Révision de la Demande d'admission en ligne (DAL).

## Maîtrises recherche (M.Sc.)

### Santé du programme

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

#### Admissions et inscriptions :

Les demandes d'admission et les inscriptions sont en hausse marquée d'une année à une autre, et ce malgré la pandémie:

- On observe une croissance soutenue dans le nombre de demandes d'admission (1672 à l'A2021, comparativement à 1453 à l'A20192);
- Le taux des offres d'admission faites aux candidats se situe autour de 40-45 % dans les deux dernières années (comparativement à 60% en 2017-2018). Le nombre d'offres (753 à l'A2021) est similaire à celui qu'on observe habituellement au programme et demeure limité par les enjeux de capacité dans l'offre de certaines spécialisations;
- Le taux de conversion reprend son rythme de croissance habituelle (68% vs 56% à l'A2020) et remonte à son niveau habituel d'avant crise pour les étudiants internationaux (53% vs 34% à l'A2020);
- Le nombre de nouveaux étudiants inscrits à l'A2021 s'élève à 511, un record en matière d'effectifs dans les cinq dernières années<sup>3</sup>. Le pourcentage d'étudiants internationaux s'élève à 30%;
- Le taux de diplomation après 5 ans s'établit à 77,4 % de la cohorte des nouveaux inscrits en 2016-2017.

Tableau : Évolution des nouveaux inscrits M.Sc. (16 août 2021)

	A-2017	A-2018	A-2019	A-2020	A-2021
Nombre de nouveaux étudiants inscrits	358	438	425	478	511
Nombre de nouveaux étudiants internationaux inscrits	67	113	123	106	155
% étudiants internationaux	19%	26%	29%	22%	30%

#### Taux de placement et salaire moyen :

- Le taux de placement pour les spécialisations en français est sensiblement le même que celui de 2019 (94 %), mais on observe une nette amélioration du taux de placement des étudiants diplômés des spécialisations en anglais (augmentation de 88% à 100%);
- Le salaire total moyen a augmenté pour les diplômés des spécialisations en français et baissé pour les spécialisations en anglais (66 241 \$ et 58 090 \$ respectivement).

#### Réalisations en 2020-2021

- M.Sc. plus : Mise en place d'un comité de réflexion et proposition de valeur pour la clientèle visée par cette offre (étudiants déréglementés);
- Contribution à la mise en place du Bureau des stages

- Mise à jour de tous les Guides du programme (Nature et exigences du mémoire, Nature et exigences du projet supervisé, Guide de la relation d'encadrement à la M.Sc.);
- Mise à jour des gabarits de présentation des mémoires (classiques et par articles) et mise en place d'un gabarit pour les projets supervisés;
- Élaboration d'un guide pour les responsables pédagogiques au programme de la M.Sc. ;
- Bourses :
  - Révision de la stratégie d'octroi des bourses d'admission au programme (amélioration du processus)
  - Signature d'une entente avec l'organisme Thèsez-vous pour l'octroi de bourses de rédaction à la M.Sc.
  - Mise en place d'une nouvelle bourse visant à aider les étudiants dans la phase de collecte de données pour la réalisation des travaux de recherche.
- Collaboration avec la Direction des relations et des partenariats internationaux pour le développement du programme à l'international :
  - Entente de Double diplôme avec SKEMA pour la spécialisation Comptabilité-Contrôle-Audit;
  - Entente de Double diplôme avec NHH Norwegian School of Economics pour la spécialisation Global Supply Chain Management.
- Collaboration avec le SGC et la Direction de la Fondation HEC Montréal et des relations avec les diplômés pour la mise en place d'un programme de mentorat à la M.Sc.;
- Application de l'approche programme dans le cadre des réformes de certaines spécialisations :
  - Lancement de notre premier programme de M.Sc. hybride (edX/HEC Montréal) dans la spécialisation Expérience utilisateur/UX;
  - Refonte de la spécialisation Management.

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

- Adaptation des événements de promotion (séances d'information, portes ouvertes) et des séances d'accueil (du programme et du SAÉ) aux nouveaux formats imposés par le contexte pandémique;
- Production de nouveaux contenus.

#### ***Perspectives pour l'année 2021-2022***

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

- Réflexion sur l'avenir de la M.Sc.
  - L'évolution constante dans la taille du programme nécessite une réflexion sur les orientations futures du programme. Le programme compte actuellement plus de 2000 étudiants actifs à l'A20216. Le nombre de nouveaux étudiants admis a doublé dans les 10 dernières années (voir graphique 1, Annexe 4);
  - Croissance du nombre de spécialisations et ajout des spécialisations en anglais et des microprogrammes;
  - Saturation dans l'offre de cours pour certaines spécialisations;

- Croissance des besoins pour la supervision et l'évaluation des activités obligatoires;
- Augmentation de la charge de travail, notamment pour les responsables des spécialisations ayant les plus gros effectifs;
- Changements dans le profil des étudiants du programme;
  - Croissance dans le nombre d'étudiants internationaux (voir graphique 1, Annexe 4);
  - Le pourcentage d'étudiants inscrits à temps partiel est en nette croissance (23,5 % à l'A2021 vs 6,9% à l'A2008).
- Deux cheminements = deux structures différentes par spécialisation;
- Enjeux liés à la dérèglementation des frais de scolarité;
- Préférence de plus en plus marquée pour le cheminement avec projet supervisé (voir graphiques 2 et 3, Annexe 4);
- Processus non adaptés à la taille actuelle du programme et à son rythme de croissance.
- Réflexion visant à simplifier les processus actuels (Approbations des sujets de mémoire, projet supervisé, plan d'études, Approbation CER, etc.) (en cours)
  - Révision du processus de gestion des projets supervisés;
  - Révision du formulaire d'approbation des projets supervisés.
- Évaluation des besoins et définition du parcours étudiant tout au long de son expérience au programme de la M.Sc. (en cours);
- Développement et diffusion des ressources (guides, formulaires, gabarits, etc.) à la M.Sc.:
  - Recensement et réévaluation du matériel et des ressources développées comme substitut à l'Atelier de recherche (usage, utilité, mise à jour du contenu) : étape déjà réalisée;
  - 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, enseignants, responsables de spécialisation (en cours).
- Révision du processus d'assurance apprentissage du programme (Réflexion entamée à l'H2020, à poursuivre en 2021-2022) : Fixer les modalités sur quoi, comment, qui et quand mesurer l'atteinte des objectifs;
- Déploiement d'un chantier sur l'activité mémoire:
  - Mise en place d'une grille d'évaluation des mémoires (entamé);
  - Réflexion sur l'efficacité du plan d'études.
- Réflexion sur les implications liées aux cours de préparation à la M.Sc. (entamée);
- En collaboration avec la direction du BAA. : Réflexion sur le parcours HONOR pour faciliter le passage direct à la M.Sc. pour nos meilleurs étudiants du BAA;
- En collaboration avec la direction du DESS et l'ÉNAP: Création d'une nouvelle spécialisation à la M.Sc. (Gestion des secteurs privé-public) et d'une passerelle entre le DESS en gestion d'entreprises et administration publique vers cette nouvelle spécialisation.

*Projets en lien avec priorité 4 du plan stratégique (campus bienveillant)*

- Collaboration avec le SAÉ pour la mise en place d'une trousse à la M.Sc. (entamée).

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

- Poursuite du projet de formation à la conduite responsable de la recherche.

## **Master in Business Administration (MBA)**

### ***Réalisations 2020-2021 et perspectives 2021-2022***

#### **Marché, Tendances et Cohortes**

*En cours :*

- Vigie sur le marché temps plein en français et local
- Étudier le recrutement potentiel auprès des marchés francophones internationaux
- Diversification du recrutement international anglophone
- Accélérer l'étude des partenariats et double-diplômes internationaux anglophones (diversification)
- Expérimentation active d'un mode d'enseignement hybride au temps partiel.

*Planifié :*

- Recrutement exploratoire d'une cohorte 100% présentiel au temps partiel
- Vigie sur la perception de la valeur d'un «MBA en ligne» au temps partiel.

#### **L'accent francophone au MBA**

*Réalisé :*

- Poursuivre et approfondir les efforts de conception du parcours MBA+

*En cours :*

- Soutenir les efforts de recherche de nouveaux marchés
- Souligner la possibilité et l'intérêt du MBA+ aux potentiels demandeurs - soutenir le recrutement à cet effet
- Voir à l'élaboration de partenariats avec des entreprises implantées au Québec et désirant structurer leur recrutement-socialisation-intégration avec le programme MBA.

*Planifié :*

- Vigie et étude de l'offre de cours optionnels au sein de l'ensemble des cohortes.

## L'expérience étudiante et ses retombées

### Réalisé :

- Modifier la date des élections des membres de l'AEMBA afin de favoriser la mobilisation de candidatures aux différents postes.

### Planifié :

- Mise sur pied d'événements MBA à l'édifice Hélène-Desmarais
- Soutenir la création d'une halte-garderie permettant de soutenir la diversité et l'inclusion étudiante au temps partiel
- Organiser des conférences concernant la diversité et l'inclusion au travail, sous l'œil des chercheurs et chercheuses du domaine.

## Le corps professoral

### Réalisé :

- La capacité d'enseignement en situation exceptionnelle et à distance est très reconnue par les étudiants de toutes les cohortes.

### En cours :

- Monitorer et miser sur l'engagement des professeures et professeurs envers le programme et les étudiants. Voir à l'attractivité du programme auprès des professeures et professeurs
- Suivre l'évolution des taux de couverture dans certains modules du programme (obligatoires vs optionnel)
- Mise sur pied des Rencontres Pédagogiques pour l'ensemble des enseignants
  - Transmission des pratiques pédagogiques
  - Réduction des irritants pédagogiques
  - Anticipation des cohortes tout au long du programme
- Transformation pédagogique du cours « Projet de Consultation ».

## L'Équipe administrative

- Voir à la stabilisation du taux de roulement de l'équipe. Plusieurs changements de personnel ont été vécu récemment et dans les dernières années
- Planifier et gérer le changement que sera le déménagement du programme vers l'édifice Hélène-Desmarais.

## Les modalités d'enseignement à l'automne 2021

- Retour en présentiel en septembre pour les cohortes à temps plein
- Instauration d'un mode d'enseignement hybride au temps partiel. Celui-ci mise à la fois sur les capacités pédagogiques développées depuis mars 2020, sur la mise de l'avant d'un équilibre travail-études-vie personnelle, et sur la rétention-captation d'un marché désirant un important accommodement à la distance les soirs de semaine.
  - Le déménagement du programme au centre-ville, ainsi que le retour progressif des travailleurs vers le centre-ville amèneront une révision de ce modèle.

## Ph.D.

### Situation

Le programme de doctorat conjoint en administration des affaires compte actuellement 139 étudiants actifs inscrits à HEC Montréal.

### Admissions

- Ronde d'admissions 2021-2022 (HEC Montréal)
  - 424 demandes reçues comparativement à 175 l'année précédente
  - 324 des demandes (77%) proviennent d'étudiants internationaux
  - 37 étudiants ont accepté notre offre d'admission, dont deux débiteront leur parcours doctoral au trimestre d'hiver 2022
  - Les nouveaux admis proviennent de 14 pays, 51% sont des femmes et 15 parlent le français
- Offres de financement (cohorte 2021-2022 – HEC Montréal)

Des offres de financement ont été faites aux 37 nouveaux admis. Tel qu'indiqué dans le tableau 2, ces offres totalisent près de 3,9 millions de dollars sur 4 ans.

- Étudiants actifs à HEC Montréal
  - Nombre total : 139
  - Sexe : 58% hommes et 42% femmes
  - Nombre par spécialisation (voir tableau 3)

### Diplômés (5 dernières années)

Le programme compte 460 diplômés en date du 1er septembre 2021. De ce nombre, 116 ont diplômé au cours des 6 dernières années.

Emplois occupés par les diplômés de 2016 à 2020 :

- Milieu académique (78%) et industrie (22%)
- Lieu de travail actuel :
  - Canada : 76%
  - France : 11%
  - États-Unis : 5%
  - Europe (autres pays) : 4%
  - Chine : 2%
  - Autres : 2%

Diplômés du programme (2016-2021)	
Année de diplomation	Nombre
2016	19
2017	24
2018	17
2019	27
2020	15
2021 (janvier à août)	14
<b>Total</b>	<b>116</b>

La direction du programme a comme objectif d'avoir autant de diplômés que d'admis chaque année.

### *Durée moyenne des études*

On observe une tendance à la baisse de la durée moyenne des études doctorales :

- Étudiants admis entre 1991-1995 : 7,7 années
- Étudiants admis entre 1996-2000 : 6,4 années
- Étudiants admis entre 2001-2005 : 6,3 années
- Étudiants admis entre 2006-2010 : 6,2 années
- Étudiants admis entre 2011-2015 : 5,5 années

Des réformes du financement et du programme ont été instaurés au trimestre d'automne 2016. La nouvelle tendance se dessinera au cours des prochaines années.

### *Réalisations 2020-2021*

- Révision majeure des objectifs d'apprentissage du programme (**priorité #1 du plan stratégique**)
  - Nouveaux objectifs d'apprentissages
  - Élaboration de mesures d'atteinte des objectifs d'apprentissage par spécialisation
  - Création d'outils et de processus pour saisir et analyser les données en lien avec l'atteinte des objectifs d'apprentissage
- 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)
  - Création d'une « Trousse de bienvenue des doctorants ». Ce document 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
- Amélioration du rayonnement du programme à travers la refonte de sa page web (**priorité #6 du plan stratégique**)
  - 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.) .

### *Priorités pour 2021-2022*

- Révision majeure des processus et déploiement d'un portail PhD
  - Le portail permettra de colliger de manière sécurisée les données liées aux différentes étapes du parcours doctoral (admission, phase II, phase III, soutenance, etc.) et de suivre en temps réel l'avancement et la performance des doctorants

- Un autre objectif sous-jacent à cet important projet est d'intégrer les processus pédagogiques (évaluation par les comités, atteinte des objectifs d'apprentissage) et administratifs
- Poursuite de l'analyse de certains processus existants et débuté la conception de nouveaux processus
- Le développement informatique du portail devrait débuter en janvier 2022 selon l'échéancier fourni par la DTI
  - Le premier processus qui sera intégré au portail est le dépôt initial de la thèse
- Réforme du financement des études doctorales et révision des processus de gestion du financement des doctorants (en cours)
  - Comité de réflexion (travaux à l'automne 2021)
  - Projet supervisé (M.Sc.) réalisé à l'été 2021
  - Demande de développement TI sera déposée à la DTI à l'automne 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
  - 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
  - Développement d'un MOOC sur la conduite responsable en recherche. Projet piloté par Joé Trempe-Martineau et la DAIP (en cours)
- Rédaction d'un guide du responsable pédagogique (en cours)

## Corps professoral et encadrement pédagogique

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 ce dernier aspect, mentionnons trois volets relatifs au développement du corps professoral à l'École : le recrutement, l'accueil et l'intégration, et les efforts visant le développement des compétences du corps professoral.

### *Recrutement*

Nous avons complété **27 embauches** en 2020-2021, pour un total de 83 au cours des cinq dernières années. Durant la même période, un total de 59 ont quitté pour la retraite ou pour poursuivre leur carrière ailleurs.

La pandémie a complexifié le processus de recrutement et imposé des coûts supplémentaires. L'École recrutant à l'international, le contexte nous a poussé à innover car les processus de recrutement ce sont fait de manière virtuelle. Nous avons malgré tout réussi à embaucher plusieurs professeurs étrangers.

Pour ce qui est des arrivées en 2021-2022, les résultats sont malgré tout très positifs, de sorte que le nombre d'embauches complétées est actuellement de **9 professeurs**, dont un chargé d'enseignement qui a été promu au rang d'adjoint (études doctorales complétées). Par ailleurs, deux dossiers sont toujours en cours d'être complétés (délais d'immigration). Un chargé d'enseignement a également été embauché.

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.

Du côté des départs, on en compte 4, dont un maître d'enseignement ainsi qu'un professeur au statut d'invité sans perspective de carrière.

L'École compte un total de **326 professeurs, maîtres et attachés d'enseignement réguliers** au 1er octobre 2021.

### *Accueil et intégration des professeurs*

En cette période de pandémie, l'École a adopté diverses règles et pratiques pour s'adapter à la situation :

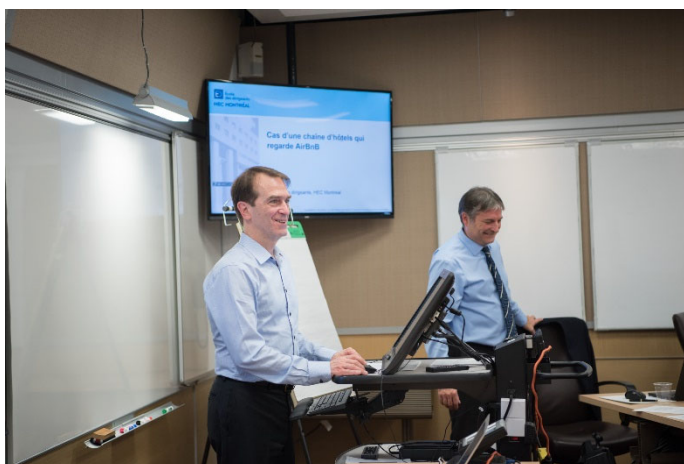
- Assouplissement des conditions pour l'obtention de la permanence visant ses professeurs adjoints, en allongeant de 7 à 8 ans la période limite pour l'obtention de la permanence, sans toutefois alléger les critères d'évaluation de son processus. Cette mesure permet aux professeurs de mettre les énergies nécessaires à l'adaptation de leur pédagogie en temps de pandémie et offrir un maximum de soutien aux étudiants sans craindre les répercussions sur leur promotion. Ces modalités particulières s'appliqueront tant que durera l'état d'urgence sanitaire.
- Efforts particuliers déployés afin d'assurer une bonne intégration des nouveaux professeurs, notamment en cette période où il y a moins de rencontres en mode

présentiel. Nous avons développé cette année de nouveaux ateliers d'intégration pour les nouveaux professeurs.

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 les changements qu'a imposée la pandémie et le développement planifié des modes d'enseignement complémentaires tels que la pédagogie inversée et l'enseignement à distance dans nos programmes, un état de la situation et des réflexions ont eu lieu sur les meilleures pratiques à adopter et des outils de gestion ont été identifiés.



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

- Mobilisation importante de ressources humaines, technologiques et financières en **soutien à la pédagogie à distance** au cours des derniers 18 mois, axés notamment :
  - Réflexion stratégique sur l'encadrement et le déploiement de la pratique ;
  - Formation et soutien aux enseignants liée à l'encadrement des étudiants ;
  - Mise en place d'outils de surveillance d'examen à distance.
- **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 domaines clés tels **l'économie, le marketing, les TI et les sciences comptables**.
- Bonification du **Plan stratégique** 2020-2023 pour y ajouter une priorité stratégique, à savoir « *Miser sur un corps professoral engagé qui excelle en enseignement et en recherche* » et l'accent mis sur le fait francophone.
- Mise en place du **portfolio d'enseignement**. À partir de 2021, les candidats à la promotion (adjoints) et les maîtres d'enseignement 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.
- **Ressources additionnelles** à la Direction des affaires professorales, qui a été renforcée par l'ajout d'une quatrième ressource à temps plein à l'équipe en 2021 accompagnant le directeur afin de gérer les embauches et le développement du corps professoral.
- **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 pôles de transfert axées sur la pédagogie, dont *Arpège – Pôle de recherche en pédagogie de la gestion*. De plus, en 2020, nous avons fait

l'appel à des projets de recherche en pédagogie liés à la COVID afin de favoriser la recherche scientifique en pédagogie. Trois subventions ont été octroyées dans ce cadre.

### *Gestion et encadrement en temps de pandémie*

Le Conseil pédagogique du 6 mai 2020 a convenu « Qu'il soit demandé aux membres du personnel enseignant de l'École de se préparer à donner leur enseignement entièrement à distance au trimestre d'automne 2020 ». Cette préparation impliquait un surplus de tâches de la part du corps enseignant, notamment en ce qui concerne la conception des séances et de matériel et la coordination des cours à distance.

Un document sur l'organisation et la reconnaissance de la tâche pour le trimestre d'automne 2020 avait été créé afin d'encadrer et d'informer les enseignants sur la nature des cours qu'on s'apprêtait à offrir, les ressources disponibles, les approches pour reconnaître la coordination et les balises sur la gestion de groupe. Le document introduit également le **format comodal** et une annexe portant sur le « Processus décisionnel pour la préparation des cours (Automne 2020) ». Ce document répondait à des préoccupations exprimées par des enseignants sur le terrain.

Différentes dispositions ont été prises pour continuer d'offrir la meilleure qualité d'enseignement possible en contexte d'enseignement à distance :

- Adoption de la **Politique de l'enseignement à distance**, qui encadre cette pratique à l'École;
- Création d'un **groupe de réflexion sur les impacts de la pandémie sur l'enseignement universitaire** (GRAVE), qui propose 18 recommandations portant sur la stratégie à adopter concernant l'enseignement à distance, notamment son déploiement, son encadrement, le soutien des étudiants et la tâche des enseignants;
- **Structure d'aide** par la DAIP aux enseignants qui ont choisi le format comodal;
- **Accès aux salles de classe** pour les enseignants désirant y enseigner leur cours (en présentiel ou à distance), puisque de nombreuses salles disposent d'équipements de pointe pour l'enseignement à distance.
- **Rétention** d'auxiliaires d'enseignement afin que les enseignants continuent à bénéficier de leurs services;
- **Réaffectation** d'auxiliaires d'enseignement libérés pour combler des besoins dans différents programmes, notamment pour la surveillance des examens sur Zoom dans le cadre d'un projet pilote de la Direction des études;
- Recours à un **outil de surveillance à distance** recommandé par l'École
- Disposition spéciale offrant aux professeurs en probation une **année supplémentaire** pour déposer leur demande de promotion;
- **Sondage** à l'intention des étudiants afin d'avoir leur rétroaction quant à l'ensemble des services offerts par l'École à la fin du trimestre d'hiver 2020;
- **Planification** dès le printemps 2020 du trimestre d'automne suivant en mode à distance et des modalités à adopter afin d'offrir le meilleur service possible, comme l'organisation de certains examens en présentiel et l'élaboration de mécanismes de collaboration entre programmes et départements;
- **Pour l'automne 2021**, le principe premier était celui de suivre rigoureusement les directives gouvernementales qui préconisaient un retour en présentiel, mais avec des

possibilités d'accommodement pour les étudiants ayant des problématiques de santé ou d'immigration.

La situation sanitaire le permettant, la planification a été préconisée en se basant sur deux principes : donner l'opportunité à tous les étudiants de suivre tous leurs cours à distance et avoir une proportion significative de cours ou de séances de cours en présentiel pour les étudiants à temps plein.

En ce qui concerne les enseignants, toujours en préconisant la flexibilité, l'École juge important qu'une bonne partie des enseignants reviennent en présentiel afin de proposer une offre intéressante aux étudiants qui le désirent.

Différentes initiatives locales ont également été prises par les services d'enseignement et les professeurs pour soutenir leurs étudiants :

- Rencontres (virtuelles) entre professeurs et leurs étudiants sur une base régulière afin d'encourager l'engagement;
- Rassurer les étudiants, notamment ceux des programmes de recherche, comme la maîtrise - cheminement mémoire, ces derniers étant particulièrement anxieux quant à leur expérience universitaire en temps de pandémie;
- Initiative «*portes ouvertes virtuelles*» par des responsables de spécialisation à la M. Sc. au Département de technologies de l'information, permettant aux étudiants d'interagir avec les professeurs et briser leur isolement.

## 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.

#### *Vie étudiante*

Le secteur de la vie étudiante des SAE 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 sur les violences à caractère sexuel; Obligatoire pour les étudiants impliqués dans la vie étudiante ainsi que les intégrateurs;
- 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;
- Les étudiants au certificat (les plus nombreux et le 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 classes 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 programme de parrainage, en collaboration avec les associations étudiantes, est offert pour soutenir les étudiants étrangers qui arriveront sur le territoire au cours des prochaines semaines.
- Développement des habiletés en gestion des leaders étudiants.
- Formation d'un troisième Conseiller réglementé en immigration pour les étudiants étrangers (CRIÉÉ).
- Déploiement du projet "Escouade SAE" composé d'un groupe d'étudiants bienveillants organisé autour de 3 pôles : - Pôle santé et bien-être : qui organise des activités et développe des projets pour promouvoir la santé et le bien-être à l'École - Pôle événementiel et étudiants étrangers : qui organise des activités pour découvrir Montréal et le Québec et rencontrer de nouvelles personnes- Pôle marketing.

- Rencontres hebdomadaires sous forme de 5 à 7 avec les présidentes et présidents des 4 associations étudiantes permettant d'échanger sur leurs réalités et préoccupations ainsi que de leur offrir du support.
- Mise en place d'ententes avec les regroupements étudiants et les associations étudiantes pour suivre les meilleures règles de gouvernance.
- Halte-garderie offerte de concert avec l'Association des étudiants au certificat.

### **Perspectives**

Le plan pour la prochaine année prévoit :

- Poursuivre les liens avec la communauté étudiante, élément encore plus important durant la pandémie.

### **Soutien individuel – soutien psychologique et soutien aux étudiants en situation de handicap**

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

### **Soutien psychologique**

#### **Réalisations**

- Des ateliers "comment intervenir auprès d'un pair en détresse" ont été développés en deux volets et offert à différents étudiants impliqués dans l'école.
- Les ateliers de gestion du stress KORSA, de même que les ateliers de Méditation de *pleine conscience* continuent d'attirer de nombreux étudiants.
- Mise sur pied des "pairs aidants" KORSA.
- La collaboration avec le BIMH pour promouvoir la lutte aux violences à caractère sexuel se poursuit.
  - Des ateliers spécifiques pour les étudiants de l'année préparatoire (en 2 volets) ont d'ailleurs été mis sur pied.
- 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, Douance, 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 SAE 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*<sup>[2]</sup>, 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
- Création de capsules d'informations et de sensibilisation à l'intention du personnel enseignant

### **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. Mise sur pied d'une plateforme ESH.

### **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.

---

<sup>[2]</sup> La **politique d'intégration des personnes en situation de handicap** est accessible à l'adresse suivante :  
[http://www.hec.ca/direction\\_services/secretariat\\_general/juridique/reglements\\_politiques/documents/politique\\_situation\\_handicap.pdf](http://www.hec.ca/direction_services/secretariat_general/juridique/reglements_politiques/documents/politique_situation_handicap.pdf)

### **Réalisations**

- Développer et offert 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
  - Gestion de son temps
  - Étudier au doctorat
  - Travailler en équipe
  - Conditions optimales pour réussir
- Création d'un Padlet visant à réunir l'ensemble des ressources pour soutenir les étudiants au niveau de leur apprentissage.
- Travaille en étroite collaboration avec la conseillère santé-bien-être.

### **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. Dans un premier temps, le mandat consistait à cartographier et structurer les initiatives existantes. Cette conseillère travaille étroitement avec les associations étudiantes afin de mettre en place des initiatives de préventions à la saine gestion des habitudes de vie ainsi qu'à la promotion de la santé mentale positive.

- 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
- Mise sur pied d'un répertoire de ressources pour les parents-étudiants
- Mise sur pied et coordination d'une table bien-être étudiante,
- Soutien à différentes initiatives étudiantes visant la pair-aidance.
- Travaille en étroite collaboration avec EDI et DD afin de soutenir des projets novateurs soutenant la santé mentale positive.
- Création d'un *Padlet* visant à réunir l'ensemble des ressources pour soutenir les étudiants au niveau de leur santé-bien-être.
- Travaille en étroite collaboration avec la conseillère soutien à la réussite.

## *Perspectives*

Poursuite de la collaboration avec les associations étudiantes ainsi qu'avec DD et EDI. Création de liens avec le pôle Ideos et le pôle Santé afin d'éventuellement mettre en place une collaboration.

## **Activité Internationale et Mobilité Étudiante (AIME)**

### *La Direction des relations et des partenariats internationaux (DRPI)*

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, elle 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, étudiantes et 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<sup>e</sup> cycle délocalisés à l'international avec nos partenaires institutionnels et appui institutionnel, sous la forme de formation de formateurs, ou de formation à la méthode des cas.

Même si nous avons été touchés par la pandémie, si nos partenaires sont situés dans des régions où règne une instabilité économique, sociale, politique et financière, nous avons réinventé certains de nos programmes à distance (synchrone et asynchrone), basculé les formations encours à distance et offrons nos programmes qualifiants avec des partenaires du Pérou, de l'Algérie, de Tunisie, de Guinée, d'Iran, de République du Congo, du Maroc et de Malaisie qui rayonnent dans la région.

Cette année, plusieurs ententes ont été signées avec des partenaires au Koweït, en Inde, au Sénégal pour les programmes d'études diplômants de 2<sup>e</sup> cycle offerts sur le campus des partenaires.

### *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 étudiantes et étudiants de 1<sup>er</sup> ou 2<sup>e</sup> cycle. Encadrés au niveau logistique par la personne responsable des programmes et par un ou une enseignante, les participants vivent une véritable expérience qui les ouvre vers de nouveaux horizons.

En 2020-2021, nous avons été touchés de plein fouet par la pandémie et l'impossibilité pour les participants de venir à Montréal a entraîné l'annulation et le report des activités. Un seul programme a été donné à distance pour des étudiantes et étudiants de France.

### *Les programmes de parcours international*



2020-2021 a été l'occasion de diversifier l'offre de parcours internationaux, au 1<sup>e</sup> cycle (B.A.A.) et au 2<sup>e</sup> cycle (D.E.S.S. et M.B.A.) Offrants plusieurs cheminements, les ententes signées avec les établissements partenaires offrent un véritable tremplin aux étudiantes et étudiants vers HEC Montréal. Les étudiantes et étudiants internationaux peuvent développer leur maîtrise du français, bénéficier de deux diplômes et d'une expérience internationale qui les ouvre vers le marché du travail. Au premier cycle, les étudiantes et étudiants suivent un certain nombre de cours par nos enseignants chez le partenaire 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 étudiantes et 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 étudiantes et étudiants de l'école pour les appuyer dans leurs cours.

13 ententes ont été signées avec les partenaires en Chine, Tunisie, Algérie, République du Congo, République dominicaine, Maroc, Pérou, France.

## Les produits de mobilité étudiante



Même si HEC Montréal bénéficie d'une grande diversité de programmes de mobilité pour les étudiantes et étudiants la pandémie a été un frein.

- Le programme d'échanges internationaux : annulation du programme à l'automne 2020 et à l'hiver 2021, départ de 26 étudiantes et étudiants et accueil de 236 étudiantes et étudiants internationaux à l'automne 2021. (139 partenaires).
- Le programme de certification QTEM : annulation du programme pour l'hiver 2021 et 3 étudiantes et étudiants partent à hiver 2022 (24 partenaires internationaux)
- Les Doubles Diplômes offrent plusieurs cheminements pour les étudiantes et étudiants au niveau du 1<sup>e</sup> cycle (BAA) ou entre le 1<sup>er</sup> et le 2<sup>e</sup> cycle (BAMA), il a permis ainsi à 110 étudiantes et étudiants de bénéficier de ces cheminements d'excellence. Annuellement une quinzaine d'étudiantes et étudiants de HEC Montréal sont sélectionnés pour poursuivre dans les sept universités partenaires (en France, en Italie, en Australie, en Norvège, au Royaume-Unis).
- Les étudiantes et étudiants visiteurs viennent à HEC Montréal pour un trimestre ou une année suivre des cours (7 partenaires pour le B.A.A., 1 partenaire pour le M.B.A.) ou en recherche<sup>1</sup> (M.Sc., Doctorat). Après l'annulation pour l'année 2020-2021, nous accueillons 12 étudiantes et étudiants visiteurs au B.A.A. à l'automne 2021.
- L'école d'été Berkeley (étudiantes et étudiants de HEC Montréal) & Le programme hybride en entrepreneuriat (emlyon) ont été annulés pour l'année 2020-2021.
- Création à l'automne 2021 d'un programme d'échanges virtuel entre 3 universités pour permettre à 12 étudiantes et étudiants ne pouvant pas partir un trimestre à l'international de bénéficier de cette expérience.

Quel que soit le programme, les étudiantes et étudiants sont accompagnés par une équipe dédiée à chaque étape de leur cheminement (rencontre prédépart, inscription, choix de cours, immigration, pendant leur séjour, au retour au Québec). L'équipe de la mobilité étudiante s'assure avec bienveillance de la sécurité et de la santé de nos étudiantes et étudiants à l'étranger et des étudiantes et étudiants internationaux à Montréal.

### La sécurité à l'étranger

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

---

<sup>1</sup> Sous la responsabilité des directions de programmes

Un [plan de sécurité](#) a été mis en place pour les étudiantes et 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 recenser les déplacements de son personnel et ses étudiantes et étudiants et intervenir en cas d'incidents survenant à l'étranger.

Assurer la sécurité à l'étranger de nos étudiantes et 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 le rayonnement de l'École à travers le développement des relations médiatiques, institutionnelles et académiques, ainsi que le développement de relations avec les entreprises. Il promeut également les programmes et assure le recrutement des futures étudiantes et étudiants. Enfin, le BIE anime la communauté des diplômés et accompagne, dans le cadre de recherche de stages ou emplois en Europe, les étudiantes et étudiants et les diplômées et diplômés.

### ***La promotion des programmes et le recrutement des futurs étudiantes et étudiants en Europe***



Depuis sa création en 2002, le BIE réalise la promotion des programmes de formation tel que le Baccalauréat en Administration des Affaires avec ou sans année préparatoire, la Maîtrise, le DESS, le Certificat et le MBA auprès de la population en Europe.

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

En 2020-21, nous avons rencontré près de 2000 candidates et candidats potentiels lors de 19 événements qui couvraient l'Europe de l'Ouest (événements en ligne compte tenu de la pandémie). La priorité était la francophonie européenne : France, Suisse, Belgique, Luxembourg.

Au-delà de ces pays, nous avons assuré une présence au Royaume-Uni et en Espagne et menons une veille sur les autres pays d'Europe de l'Ouest (Portugal, Allemagne notamment).

Pour la rentrée 2021, nous avons au 29 septembre, 275 étudiantes et étudiants en provenance d'Europe tous programmes confondus. A l'automne 2021, les étudiantes et étudiants européens représentent 33 % du total des étudiants étrangers.

### *Le soutien et l'encadrement des populations étudiantes diplômées dans la recherche d'opportunités professionnelles en Europe*



Le BIE accompagne les étudiantes et étudiants de HEC Montréal dans la recherche et le suivi de leur stage, de leur projet supervisé et de leur recherche d'emploi. Il assure également l'animation du réseau des diplômées et diplômés résidant ou travaillant actuellement en Europe grâce à l'organisation d'événements, et en accompagnant les diplômé-e-s dans leur projet professionnel.

En 2020-2021, près de 140 étudiantes et étudiants ont réalisé un stage ou un projet supervisé en Europe, majoritairement en France mais aussi au Luxembourg, en Espagne et en Italie malgré le contexte sanitaire et la fermeture des frontières. La communauté des diplômées en Europe étant de plus en plus importante, nous avons organisé 6 événements retrouvailles en ligne touchant plus de 300 diplômées et diplômés de différents pays d'Europe dont la France, Suisse, le Royaume-Uni. Ces événements sont l'occasion pour nos étudiantes et étudiants et diplômées et 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 en Europe comme les délégations générales du Québec, les ambassades du Canada. Nous développons également des relations étroites et solides auprès des entreprises et sommes membres de réseaux tels que le Cercle des Dirigeants d'Entreprises Franco-Québécois et la CCI France Canada à Paris. Notre objectif est de pérenniser le recrutement et la carrière de nos diplômés, de proposer des formations aux salariés. 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 2020-2021, plus de 35 revues de presse en provenance de l'Europe et une dizaine de parutions presse ont été réalisées en France à l'attention d'un public international.

Les réseaux sociaux sont également un relai d'envergure et 2020-2021 a vu l'activation du compte Instagram du BIE permettant de cibler une nouvelle catégorie de prospects.

### **Les perspectives 2021-2022**

- La période de la pandémie a été propice au développement de nouveaux partenariats et à la création de programmes de formation adaptés au milieu des affaires et aux enjeux actuels.
- Finaliser la conception de pages web dédiées à accroître la visibilité de l'offre d'activités à l'international et lancer une campagne de communication au niveau local et international.
- Accroître la collaboration avec des partenaires de renommée internationale ayant la triple accréditation afin de faire rayonner HEC Montréal.
- Multiplier les ententes pour les parcours internationaux au niveau du B.A.A. avec 7 nouveaux partenaires, qu'au niveau du MBA avec 2 nouveaux partenaires. Renforcer les cheminements mixtes de type ingénieur – gestionnaire auprès de nos partenaires. Les étudiantes et étudiants internationaux issus de ces parcours apportent diversité et enrichissement auprès de la communauté et une partie d'entre eux poursuivent leurs études ou s'intègrent dans la société et le marché du travail au Québec.
- Continuer à offrir des tremplins vers l'international pour nos étudiantes et étudiants. La demande a été très forte pour participer au programme d'échanges internationaux à l'hiver 2022 avec près de 600 candidates et candidats. Malgré l'annulation des partenaires australiens, les contraintes pour obtenir les documents d'immigration et l'évolution de la pandémie, 444 étudiantes et étudiants ont été nommés et nous accueillerons 155 étudiantes et étudiants internationaux à HEC Montréal.
- Agir avec bienveillance vis-à-vis des étudiantes et étudiants internationaux qui font face à des enjeux majeurs pour réaliser leurs rêves. Même si l'école offre ses cours en présentiel, les étudiantes et étudiants internationaux bénéficient de cours à distance pour l'entièreté du trimestre ou des mesures d'accommodement ont été mises en place afin de leur permettre de suivre à distance les premières séances des cours.
- Les stages internationaux ont été impactés par la crise COVID-19 mais l'équipe internationale s'est assurée de la sécurité des étudiantes et 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 étudiantes et 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.

- Promotion et recrutement : 16 événements en ligne et 2 en présentiel sont prévus à l'automne 2021 sur les pays cibles : France, Suisse, Belgique, Luxembourg, RU, Espagne. Nous n'avons pas encore de visibilité pour le printemps 2022.
- Accompagnement et RE : le BIE traite les demandes entrantes en termes d'accompagnement. Le volume de demandes grossit compte tenu du bouche à oreille et de la pandémie, impactant l'insertion professionnelle des jeunes diplômés.
- Alumni et Fondation : à l'automne 2021, nous prévoyons l'organisation de trois événements en ciblant principalement les pays du Benelux et la France mais aussi nos autres pays cibles tels que la Suisse et le Royaume-Uni. D'autres événements auront lieu au Printemps 2022 notamment l'anniversaire des 20 ans du BIE.
- Notoriété et image : le BIE continue ses actions de représentation auprès des institutionnels, media et partenaires.

## 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.



L'année académique 2020-2021 a été synonyme de défis, de changements et surtout d'adaptation pour répondre aux impératifs de la pandémie. Contrainte de fermer ses portes le 13 mars 2020, la bibliothèque s'est tournée, avec beaucoup d'agilité, vers des projets spécifiques pour aider le corps professoral et les étudiants à faire face aux défis dictés par la pandémie. Du jour au lendemain, un passage aux services en ligne pratiquement sans failles.

### *Parer à l'urgence*

Dès le lendemain de l'entrée en vigueur des mesures de confinement, la bibliothèque a poursuivi les activités de soutien du personnel enseignant et de la communauté étudiante par la mise en

place de services à distance dont, notamment, l'accès aux collections électroniques et aux bases de données mais aussi le service virtuel d'aide à la recherche en plus des services gratuits de numérisation de documents à la demande. La rapidité d'adaptation a été possible grâce aux investissements importants dans l'acquisition des ressources électroniques depuis plusieurs années.

Le Centre d'aide en mathématiques et statistique a continué d'offrir un soutien en analyse des données à l'aide des logiciels spécialisés (Excel, SAS, R, Python, Matlab, SPSS, Nvivo) ainsi que les services d'aide individuelle en mathématiques. Des ateliers autrefois donnés sur place ont été convertis et donnés via des plateformes de formation à distance. De plus, les ressources du Laboratoire de calcul et de données (LACED) sont restées accessibles.

Toutefois, la bibliothèque a été confrontée à des difficultés en matière d'accès à certaines collections imprimées, notamment les livres obligatoires et généralement consultés sur place. Fort heureusement, la bibliothèque a réussi à négocier des ententes temporaires avec certains éditeurs de manuels scolaires (Chenelière, ERPI, JFD) afin que les étudiants puissent accéder aux versions électroniques lorsqu'elles sont disponibles. Par ailleurs, de nombreux fournisseurs (*RedShelf* et *Vital Source*) de contenus ont offert gratuitement leurs manuels en version électronique pour une durée limitée. Grâce à ces initiatives, les étudiants et le personnel enseignant ont pu bénéficier d'un accès d'urgence à d'importantes collections de livres, leur permettant ainsi de poursuivre leurs travaux pendant la pandémie.

### *Ouverture progressive de la bibliothèque*

L'initiative la plus gratifiante pendant la pandémie a pris forme trois mois après la fermeture des espaces la bibliothèque. Un sondage effectué par la Direction du programme de M.Sc. en collaboration avec l'Association des étudiantes et étudiants des cycles supérieurs (AECS) concernant les besoins et inquiétudes des étudiants sur le déroulement de leurs études durant la période de pandémie a montré le besoin criant d'accéder à des espaces de l'École, et plus particulièrement à la bibliothèque.

Au terme de quelques semaines de planification et de préparation rigoureuses pour respecter les directives de la santé publique, la bibliothèque ouvrit ses portes le 20 juillet 2020 pour répondre à un besoin fortement exprimé par les étudiants de Maîtrise et Doctorat. Un espace restreint pour le travail individuel fut aménagé dans la partie sud de la bibliothèque. Les étudiants pouvaient profiter d'un espace de travail tranquille, utiliser les postes informatiques de la bibliothèque, emprunter des livres et bénéficier d'un réseau sans-fil performant. La bibliothèque aménagea également un espace dédié aux activités de rédaction scientifique en groupe afin de permettre aux étudiants en phase de rédaction de sortir de l'isolement et de se motiver en groupe.

### *Service de prêts de matériel informatique*

Le contexte pandémique a également mis en évidence certains besoins tel que le prêt d'équipements informatiques. D'ailleurs plusieurs répondants avaient exprimé lors d'un sondage effectué par la bibliothèque le besoin de pouvoir emprunter des ordinateurs portables, équipés de logiciels de bureautique courants. Certes, la bibliothèque met déjà à la disposition des étudiants un parc informatique d'une trentaine de postes. Mais, depuis quelques années, nous

ne sommes plus capables de répondre à la demande lors de certaines périodes de la session. De surcroît, la pandémie a aggravé la situation puisque les mesures de distanciation ne nous permettront pas d'utiliser tous les postes disponibles. Approuvé par l'École en janvier 2021, un nouveau service de prêt de portables fut très bien accueilli par les étudiants. Le service sera implanté progressivement en trois phases :

- 30 postes pour la présente année budgétaire (2020/2021);
- 30 postes pour l'année 2021/2022;
- 15 postes pour l'année 2022/2023 pour la bibliothèque du Centre-Ville.

### ***Préparer et bâtir l'avenir***

#### *Lancement de Sofia, catalogue collectif des bibliothèques universitaires du Québec*

La bibliothèque de HEC Montréal a lancé le 2 juillet 2020 la plateforme Sofia, un catalogue commun de toutes les bibliothèques universitaires du Québec. C'est le résultat de six années de travail impliquant les dix-huit bibliothèques universitaires québécoises qui ont lancé ce projet en 2014, grâce à une subvention d'environ dix millions de dollars du ministère québécois de l'éducation et de l'enseignement supérieur. Pour le personnel de la bibliothèque et de la Direction des technologies de l'information ayant participé à l'implantation de Sofia, ce lancement est un exploit qui a exigé beaucoup de détermination et de travail acharné dans des conditions extrêmement difficiles en raison de la pandémie. Sofia permet une mise en valeur des ressources des bibliothèques participantes et une meilleure circulation des documents au sein du réseau. Depuis ce lancement, la bibliothèque de HEC Montréal collabore avec ses partenaires à l'élargissement de cette plateforme par l'ajout de nouvelles applications afin d'offrir plus de services aux usagers, notamment la gestion des données de recherche, l'accès aux données géospatiales et le soutien à la diffusion des résultats de recherche.

#### *Après le dégât d'eau, regard sur l'avenir*

Le dégât d'eau survenu le 16 avril 2019 a nécessité des travaux de réaménagement des espaces pour réparer des infrastructures endommagées. Ces travaux ont permis d'ajouter des espaces de travail tel que suggéré lors d'un processus de réflexion sur un plan directeur des espaces de la bibliothèque, entrepris pendant l'élaboration d'un nouveau modèle d'affaires pour la bibliothèque. Lors du dégât d'eau, plus de 80 000 livres furent entreposés dans des boîtes un peu partout dans la bibliothèque, privant ainsi les usagers des espaces de travail. Le contexte de la pandémie nous a offert une belle opportunité pour remettre une partie de ces documents sur les rayons et de répondre aux préoccupations des usagers habitués à « fouiner » dans les rayons. En juin 2020, une partie de l'équipe de la bibliothèque a commencé à travailler sur ce projet en présentiel, tout en assurant également les services de numérisation de documents, de prêt de documents. Le projet était fort complexe car il exigeait un reclassement des livres entreposés dans les boîtes, une opération fastidieuse, coûteuse et extrêmement difficile à réaliser dans des périodes de grande affluence de la bibliothèque. Il s'agissait pourtant d'une opération ayant une portée lointaine sur le projet de transformation des espaces de la bibliothèque afin de s'adapter aux nouvelles réalités.

## Perspectives

### Plan directeur des espaces

Un plan de transformation des espaces de la bibliothèque a été présenté le 8 mars 2021 au Comité de direction (CODIR). Le plan vise à atteindre les objectifs suivants :

- Optimisation des opérations de la bibliothèque;
- Repositionnement de l'entrée contrôlée et du nouveau comptoir de services
- Création d'un espace 24/7 dans la nef sud avec les équipements du laboratoire New Delhi;
- Création de zones multifonctionnelles très calmes aux extrémités nord de l'étage (scriptorium);
- Électrification des tables de travail de la nef nord;
- Réaménagement des espaces administratifs

L'un des enjeux reliés à ce projet concerne l'entreposage des milliers de boîtes dans lesquels sont rangés des milliers de livres qui ont été sauvés lors du dégât d'eau. La Direction des infrastructures évalue les options possibles.

### Quelle bibliothèque pour le Centre-Ville ?

Au moment où l'École s'apprête à inaugurer son nouveau campus au Centre-Ville de Montréal, la bibliothèque travaille sur une offre de services adaptée aux besoins des unités d'enseignement et de recherche qui seront relocalisées au Centre-Ville. Cette réflexion s'appuie sur les consultations qui ont été menées auprès des unités concernées. Elle débouchera sur une proposition d'offre de services qui sera présentée avant la fin de l'année à la direction.



## 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 pédagogues 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.

La plupart de nos actions sont liées aux deux priorités stratégiques suivantes :

**Priorité 1 :** *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»*

**Priorité 4 :** *«Offrir un campus et des milieux d'études, de travail et de vie bienveillants à la communauté étudiante et à l'ensemble des employés et employées»*

### Mesures prises favorisant directement l'encadrement des étudiants en 2020- 2021 et 2021-2022

#### Priorité 1

- Soutien technologique lors des examens : formation des équipes de soutien du Registrariat et soutien jour, soir et fin de semaine afin de s'assurer que les problématiques vécues en examen soient plus rapidement réglées;
- Réflexion et projet-pilote sur la mise en place d'outils de surveillance d'examen à distance (proctoring) afin de favoriser l'intégrité et un meilleur encadrement (SUITE);

- Offre de formation aux enseignants liée à l'accompagnement et à l'encadrement des étudiants :
  - Atelier : «Communiquer avec ses étudiants en dehors de la classe»
  - Pique-nique pédagogique: «Comment maintenir nos étudiants motivés et engagés lors d'un cours à distance»
  - Atelier : «L'engagement et l'encadrement des étudiants»
  - Atelier : «La relation pédagogique»
  - Atelier : «Créer des cahiers d'accompagnement pour ses étudiants»
- [Création d'un module](#) pour inciter les étudiants à ouvrir leur caméra lors de séances de cours à distance.
- Traduction en anglais du module portant sur l'[apprentissage par la méthode des cas](#).

#### Priorité 4

- Création et diffusion d'un [guide sur les bonnes habitudes dans un cours à distance](#)
- Déploiement d'outils pour favoriser les bonnes pratiques d'encadrement des étudiants des cycles supérieurs (mémoire, thèse et projets supervisés) : en cours.
- Création d'une formation de 9 heures destinée aux enseignants sur la pédagogie inclusive
- Mise en place d'une modalité d'enseignement comodal (présentiel-adapté) permettant que les étudiants forcés d'être à distance à cause de la pandémie puissent assister à leurs cours : [création d'une vidéo, d'une page web](#) et de formations

#### *Perspectives liées à l'encadrement des étudiants 2022-2023 (projets à venir)*

#### Priorité 1

- Création de matériel pédagogique et de communication pour aider les étudiants qui débutent un programme à distance;
- Projet de changement de notre environnement numérique d'apprentissage *ZoneCours* : campagne de consultation auprès des étudiants pour faire l'analyse de besoins
- Travail avec la communauté étudiante pour encourager la participation aux évaluations de l'enseignement et pour favoriser l'utilisation de commentaires constructifs qui aideront à l'amélioration continue de nos cours et de nos programmes.
- Création d'une vidéo explicative pour initier les nouveaux étudiants à notre environnement d'apprentissage;

## Priorité 4

- Développement d'une plateforme de sensibilisation aux étudiants en situation de handicap (avec le Service aux étudiants et l'équipe Équité, diversité et inclusion)
- Développement d'une formation en collaboration avec le service de sécurité et le SAÉ portant sur l'intervention de l'enseignant lors de situations d'urgence en salle de classe.
- Développement d'ateliers de soutien asynchrone et autoportant en mathématiques pour les 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 de la dernière année

#### Offres d'emploi et de stage

- Le nombre total d'offres d'emploi, de stage ou de projet supervisé affichés pour cette période ont baissé de 5 161 à 3 912 (-24.2%) ;
- Le nombre de recruteurs actifs inscrits au SGC a augmenté de 8 918 à 9 769 (+9.5%) ;
- 409 entreprises ont recruté des finissants ;
- Les offres de stage au B.A.A. ont augmenté de 1 110 à 1 381 (+ 24%) ;
- Le nombre de stage au B.A.A. effectués est passé de 439 à 321 (-26.8%) ;
- Les offres de projet supervisé ont diminué de 599 à 485 (-19%) ;
- Le nombre de projets supervisés est passé de 370 à 276 (-25.4%) ;
- Le nombre d'ateliers offerts par le SGC est passé de 71 à 106 (+33%).

#### Taux de placement et salaires

- Les taux de placement pour tous les programmes se situent entre 85% et 100% ;

- La moitié des programmes ont vu leur salaire moyen annuel augmenter depuis l'année 2019-2020 (de 1% à 8%) et l'autre moitié des programmes ont vu leur salaire moyen annuel diminuer.

#### *Taux d'utilisation et de satisfaction de nos services*

- 65% des répondants à l'enquête ont déclaré avoir utilisé les services du SGC (+7%) ;
- Le taux de satisfaction est de 98%.

#### *Développement des affaires et communications aux employeurs*

- Réunionification des relations employeurs à un rôle pour maximiser les impacts ;
- Création d'une page LinkedIn pour communiquer activement avec la communauté d'affaires (moyenne des impressions par publication est de 560) ;
- Intégration du CRM Salesforce dans l'équipe, centralisation des données employeurs, et création de 13 campagnes ;
- Plus de 1 900 contacts actifs ajoutés à Salesforce ;
- Intégration de l'infolettre aux employeurs *Le Recruteur Express* au module Pardot de Salesforce ;
- Envoi du bulletin d'information biannuel *Recruteur Express* à plus de 4 000 contacts d'affaires (taux d'ouverture plus de 25%) ;
- Rencontres avec la Direction du programme de maîtrise, afin de déterminer de nouvelles stratégies pour les projets supervisés. Des capsules vidéo ont été réalisées pour mettre en valeur nos étudiantes et étudiants à la recherche d'un projet ;
- Création de nouveaux événements de recrutement thématiques (5) lors de la planification stratégique (été 2020) ;
- Une nouvelle subvention Mitacs *Stage en stratégie d'entreprise (SSE)* en collaboration avec HEC Montréal a été lancée en mai 2020 pour aider les entreprises affectées par la situation du COVID-19 à embaucher des étudiantes et étudiants.

#### SSE en bref :

- Le nombre de subventions accordées est de 93
  - Le nombre d'étudiantes et étudiants participants est de 88
  - Le nombre d'entreprises participantes est de 68
  - Les projets accordés étaient davantage de nature temporaire que de nature stage ou projet supervisé
  - Un total de bourse allant à 94 000\$.
- Révision, en collaboration avec la Direction des communications, de tous nos outils de communication et visuels événementiels pour les adapter à notre image de marque ;
  - Adaptation d'un nouveau système de prise de rendez-vous en ligne pour les employeurs, afin de faciliter les rendez-vous via *Microsoft Bookings* ;
  - Rencontres avec les clients actuels et employeurs potentiels afin d'augmenter la variété des offres d'emploi/stage/projet 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 55 % à 2 232 ;
- Les 3 plus grands motifs de consultation sont la clarification de l'objectif de carrière (27,5%), le développement de compétences (14,2%) et la stratégie de recherche d'emploi ou de stage (9,6%) ;
- Personnalisation des rencontres d'orientation de carrière par rapport aux besoins des étudiantes et étudiants, avec le format des Consultations Éclairs, format de 20 minutes qui vient compléter les rencontres individuelles initiales (70 participants).
- Augmentation du nombre de cliniques de révision CV pour les étudiantes et étudiants du B.A.A, notamment :
  - Clinique CV CPA (39 participants)
  - Clinique CV Express (72 participants).

### *Préparation au marché de l'emploi*

Le nombre d'ateliers offerts par le Service de Gestion de Carrière a augmenté de 33% de la période 2018-2019 (71 ateliers) à la période de 2019-2020 (106 ateliers). Tous les ateliers ont été donnés en format virtuel, en lien avec le contexte pandémique. Le nombre de participants aux outils de Service-Conseils en orientation a augmenté de 55,8%, de 987 participants à 2 232 participants durant la période 2019-2020. Au premier cycle, de nombreuses cliniques de révision CV ont été organisées par les ambassadeurs et ambassadrices du Service de Gestion de Carrière (ASGC).

#### *Au premier cycle :*

- Création de groupes d'orientation "RECAP" adressés spécialement aux étudiantes et étudiants expérimentés du programme de certificat (10 participants) ;
- Création de groupes d'orientation adressés uniquement aux étudiantes et étudiants du B.A.A. suivant le programme AGIR ;
- Création de rencontres pour la préparation des étudiantes et étudiants du B.A.A. à la certification C.P.A. (80 participants) ;
- Malgré le format en virtuel, la 3e édition du Panel du Stage a été une réussite en attirant près de 130 étudiantes et étudiants ;
- Création de 4 nouveaux ateliers liés au recrutement :
  - Trouve ton stage
  - Guide de survie du stagiaire
  - Les 360 degrés du réseautage
  - Réseautage et entrevues C.P.A.
- Organisation des nombreux ateliers avec les ambassadeurs et ambassadrices du Service de Gestion de Carrière (ASGC) à destination des étudiantes et étudiants du 1er cycle :
  - Clinique de révision CV pour les étudiantes et étudiants C.P.A. (45 participants)
  - Panel sur les stages (65 participants)
  - Tenue d'un kiosque comme représentant du Service de Gestion de Carrière au Salon de l'Emploi

- Préparation de la présentation pour les étudiantes et étudiants nouvellement admis à la session d'automne 2020.

### Aux cycles supérieurs :

- Planification d'*ateliers carrières* ciblés pour la majorité des spécialisations en collaboration avec des étudiantes et étudiants responsables d'options (R.O.), professeurs et professionnels ;
- Création d'une nouvelle clinique de révision du CV, de la lettre de motivation et du profil LinkedIn. La rencontre se dirige avant tout sur la recherche d'un projet supervisé ou d'un projet d'intégration (593 participants) ;
- Clinique de simulation d'entrevues pour les étudiantes et étudiants du 2e cycle (56 participants) et évaluation de CV sans rendez-vous (131 participants) ;
- Formation et collaboration avec les étudiantes et étudiants responsables du groupe *HEConnecte* pour l'organisation de 2 événements LinkedIn (100 participants) ;
- Planification et animation de la semaine HEC AI en collaboration avec le comité Sciences des Données, en préparation à la foire de stage et d'emploi IVADO ;
- Collaboration avec le Club de Consultation Management (CCM) dans l'École d'été du CCM en août 2020 et implication dans de nombreux événements, notamment deux ateliers préparatoires aux entrevues de cas, *Crack the Case*, offerts par Mike Ross, co-fondateur de *CaseCoach* et ancien consultant chez *McKinsey* (80 participants) ;
- Implication dans l'événement Consulting 101 organisé par le Club de Consultation Management (CCM) afin de promouvoir le domaine de la consultation au sein de la population étudiante (60 participants) ;
- Organisation de 2 conférences avec des professionnels de différents domaines par *HEConnecte*, ainsi qu'un déjeuner réseautage (24 participants) et un cocktail de réseautage (84 participants) afin de permettre aux étudiantes et étudiants des cycles supérieurs de rencontrer des professionnels dans leurs domaines de spécialisation ;
- 103 étudiantes et étudiants ont participé à une simulation d'entrevue avec notre consultant Guy Benoit.



### Perspectives

L'année à venir sera consacrée à l'amélioration de l'efficacité de l'unité en développant un contenu asynchrone pour le contenu de base, ce qui permettra d'augmenter notre capacité à faire du contenu synchrone spécialisé (élimination du répétitif). Nous développons également de nouvelles initiatives pour mieux solliciter, guider et conseiller les entreprises pour l'embauche de stagiaires.

## 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<sup>2</sup>. 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.

---

<sup>2</sup> La Politique de la qualité de la communication a depuis été fusionnée à la Politique linguistique et au *Règlement relatif aux exigences linguistiques*.

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<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> 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**

- 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. Les éditions 2020 et 2021 n'ont pas eu lieu à cause de la pandémie que nous connaissons ;
- Pour une année universitaire, on compte environ 1 600 inscriptions à des cours de langues des affaires ;
- Le CFLA offre maintenant une vingtaine d'ateliers. En 2020, près de 500 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 2020 450 000 mots.

## Programmes d'activités de recherche

---

### Plan stratégique de la recherche et du transfert

L'École s'est dotée en 2021 d'un plan stratégique de recherche et de transfert. Outre son utilité à mieux guider et soutenir ses activités de recherche et de transfert, il s'agit d'une exigence du Programme des chaires de recherche du Canada et de la Fondation canadienne pour l'innovation. Il s'agit également d'un document de rayonnement.

Ce plan s'est aligné sur le plan stratégique de l'École, notamment les objectifs liés à la priorité 2 ainsi que les **enjeux liés à l'ÉDI**. Il est issu d'un processus de consultation qui s'est étalé sur plusieurs mois, avec la participation du Conseil de la recherche et de l'équipe de la DRT.

Un atelier de codesign pour les professeurs a été réalisé. De ces consultations, ont émergés quatre « enjeux » de recherche, à savoir « *Agilité, croissance et pérennité des organisations* », « *Transformation numérique* », « *Responsabilité sociale, développement durable et éthique des affaires* » et « *Développement économique et politiques publiques* ».

L'inclusion d'un objectif lié à l'ÉDI est saluée par la communauté car cet enjeu va prendre de plus en plus d'importance en recherche. De plus, la volonté d'organiser les différentes orientations de la recherche au niveau de l'École permettra de se consacrer sur certains axes et de les aborder davantage en profondeur.

Le plan de la recherche est à la fois très lié au plan stratégique de l'École et très contextuel et personnalisé à la recherche.

### La production scientifique de HEC Montréal accessible au grand public

La Direction de la recherche et du transfert, en collaboration avec la Bibliothèque HEC Montréal, a lancé en septembre 2021 la plateforme Réflexion. Il s'agit d'un portail de libre accès aux articles scientifiques émanant de la recherche effectuée à HEC Montréal. L'École rend ainsi accessible au grand public le fruit du travail de ses équipes de recherche, pour permettre notamment à ces travaux de rayonner davantage et contribuer à la diffusion du savoir dans la société.

Le dépôt Réflexion est également conçu pour répondre à l'exigence gouvernementale de rendre disponible gratuitement et en ligne, dans les 12 mois suivant leur publication, toute recherche financée par les 3 organismes subventionnaires fédéraux et les Fonds de recherche du Québec. Plusieurs types de publications se retrouvent dans Réflexion :

- articles de revue;
- livres édités;
- chapitres de livre;
- cahiers de recherche;
- thèses et mémoires.

Actuellement, près de 6 000 articles de revue, plus de 3 500 mémoires de maîtrise, plus de 400 thèses de doctorat et 1 brevet d'invention sont actuellement répertoriés. De nouvelles publications seront ajoutées au fur et à mesure. Les thèses et les mémoires le seront de façon automatique. Les autres publications pourront être enregistrées par les chercheuses et chercheurs ou une personne déléguée, à l'aide de l'outil ZoneRecherche de HEC Montréal.

## Infrastructure de recherche

Deux nouvelles chaires de recherche du Canada ont été créées en 2021, soit :

- Chaire de recherche du Canada sur les réseaux sociaux d'entreprise et la collaboration numérique dirigée par Wietske VanOsch, professeure agrégée au Département de technologies de l'information;
- Chaire de recherche du Canada en analytique des chaînes logistiques humanitaires dirigée par Marie-Ève Rancourt, professeure agrégée au Département de gestion des opérations et de la logistique.

Il y eut aussi en 2021 la création de la Chaire de recherche Scale AI en intelligence artificielle pour la mobilité et la logistique urbaines. La chaire de recherche est octroyée à Carolina Osorio, une professeure qui s'est jointe récemment au Département des sciences de la décision de HEC Montréal. La nouvelle Chaire, d'une durée de 5 ans, sera co-financée par la supergrappe en intelligence artificielle du Canada, Scale AI, et HEC Montréal. Il s'agit de l'une des 10 chaires qui seront financées par Scale AI, à hauteur d'un million \$ par chaire, pour développer la recherche en intelligence artificielle (IA) appliquée aux chaînes d'approvisionnement.

Pour ce qui est des pôles de recherche et de transfert, HEC Montréal a lancé deux nouveaux pôles :

- Arpège – Pôle de recherche en pédagogie de la gestion qui sera consacré à tout ce qui concerne l'enseignement et l'apprentissage de la gestion. Ce pôle sera dirigé par Anne Mesny, professeure titulaire au Département de management.
- Pôle dirigeant, dirigeante et direction stratégique qui a pour mission de développer et de partager les connaissances sur la réalité des dirigeants et sur les enjeux stratégiques auxquels ils font face. Ce pôle sera codirigé par Denis Chênevert et Alaric Bourgoïn, respectivement professeur titulaire au Département de gestion des ressources humaines et professeur agrégé au Département de management.

De plus, Emmanuel Raufflet est l'un des cotitulaires du nouveau Réseau québécois de recherche en économie circulaire (RQREC). Le professeur au Département de management sera responsable de l'axe changement et transition, l'un des 4 axes de ce réseau. Le réseau est le résultat d'un consortium entre HEC Montréal, l'ÉTS, l'Université Laval et Polytechnique Montréal, avec l'appui du Centre d'études et de recherches intersectorielles en économie circulaire (CERIEC). Les Fonds de recherche du Québec lui ont accordé un soutien financier de 5 millions \$ sur 5 ans (2021-2026).

Suite à ces ajouts, l'infrastructure de recherche de HEC Montréal est maintenant composée de huit chaires de recherche du Canada, 29 chaires de recherche institutionnelles, 30 groupes de recherche et pôles de transfert, ainsi que 32 professorships. S'ajoutent à cela la participation à

un réseau, 11 groupes et unités partenaires de l'École, ainsi que quatre regroupements stratégiques (interinstitutionnels).

## Financement de la recherche

Depuis quelques années, le financement annuel de la recherche à HEC Montréal est toujours dans les environs de 30M \$.

Voici des exemples de quelques projets majeurs en 2020-2021 :

- Georges Dionne, professeur titulaire au Département de finance, a reçu 462 000\$ de la Fondation d'entreprise SCOR pour la Science afin d'étudier les effets des risques climatiques sur la résilience des assureurs ;
- Jian Tang, professeur adjoint au Département de sciences de la décision a reçu deux subventions d'une valeur totalisant près de 400 000\$ du Conseil national de recherches Canada pour ses recherches en intelligence artificielle ;
- Denis Chênevert, professeur titulaire au Département de gestion des ressources humaines a reçu une subvention de 375 000\$ de l'Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité du travail (IRSST) afin d'évaluer les déterminants organisationnels et individuels de l'épuisement professionnel chez les superviseurs de premier niveau ;
- Eric Brunelle, professeur titulaire au Département de management et directeur du Pôle Sports, a reçu 180 000\$ du ministère de l'Éducation afin de développer une formation sur l'éthique pour les directeurs généraux, directrices générales, présidents et présidentes des organismes à but non lucratif de sport et de loisir reconnus ou soutenus financièrement par le ministère de l'Éducation ;
- Sylvain Sénécal, professeur titulaire au Département de marketing, a reçu 175 000\$ du ministère de l'Économie et de l'Innovation, pour un projet qui permet de mobiliser l'intelligence artificielle afin de réduire la détresse psychologique chez les adolescents.

De plus, en 2020-2021, les organismes fédéraux ont aidé les établissements universitaires à faire face à la pandémie en accordant divers fonds pour aider principalement les chercheurs à rémunérer leur personnel de recherche, malgré la fermeture temporaire des universités.

Par exemple, le gouvernement fédéral a annoncé une aide pour le milieu de la recherche dans le cadre du Plan d'intervention économique du Canada pour répondre à la COVID-19. C'est ainsi que le Fonds d'urgence pour la continuité de la recherche au Canada a vu le jour. De ce programme, HEC Montréal a reçu 1,5 M\$. De plus, les organismes fédéraux ont offerts à nos chercheurs financés des suppléments-COVID équivalant à 169 000\$.

## Valorisation et transfert

La pandémie mondiale a eu un impact significatif sur le nombre de contrats de recherche et d'ententes de services à la collectivité. Pour l'année 2020-2021, nous avons eu 22 contrats de recherche, dont 4 avec IVADO, et 16 ententes pour un total de près de 1,5 million de dollars. En comparaison avec l'année 2019-2020, il s'agit d'une baisse de 30%. Les projets de recherche en entreprise par les étudiants financés par MITACS – des occasions importantes en formation et en transfert vers les organisations – a connu tout de même une légère augmentation cette année

(28%). Cependant, pour les programmes MITACS qui sont internationaux, la fermeture des frontières en raison de la pandémie peut expliquer facilement la diminution de la demande de ces programmes par les professeurs et les étudiants.

Au niveau de la valorisation, Axelys, la nouvelle société de développement et de transfert de l'innovation du Québec, a vu le jour et débuté ses opérations en avril 2021. Financée majoritairement par le ministère de l'Économie et de l'Innovation du gouvernement du Québec, elle offre des services-conseils et d'accompagnement en développement, en gestion de la propriété intellectuelle et en transfert de l'innovation à tous les établissements de recherche publique du Québec, et ce, dans toutes les régions. Elle remplace donc la société Univalor qui collaborait avec HEC Montréal dans le passé. Plusieurs discussions sont en cours afin de mettre les bases à un partenariat réussi, jumelé d'une offre de courtiers d'innovation en collaboration avec l'Université de Montréal et ses établissements affiliés.

Une seule nouvelle déclaration d'invention a eu lieu cette année qui a concerné le logiciel de simulation d'entreprise ERPSim. Rappelons que près de 3000 professeurs et chargés de cours ont été formés sur le logiciel depuis l'ouverture du laboratoire et en 2020-2021 plus de 5 400 simulations ont été jouées sur ERPSim par des professeurs attachés à plus de 320 universités. Soulignons aussi que le laboratoire est présentement en cours de développement d'un nouveau jeu appelé Logistics Sustainability. Ce jeu vise à ajouter des éléments liés à la gestion de la trace carbone des opérations, et ainsi susciter des conversations sur les problématiques et défis liées à ces enjeux dans la gestion d'une entreprise.

On compte donc maintenant 49 déclarations d'invention depuis 2002, 24 technologies transférées à l'industrie, dont 20 sont toujours actives.

## **Plan d'action 2020-2023 pour promouvoir l'équité, la diversité et l'inclusion (EDI)**

L'élaboration de ce plan d'action a été guidé par les trois principes directeurs suivants :

- Un engagement concret pour l'équité, la diversité et l'inclusion;
- Un vaste écosystème permettant à plusieurs membres de la communauté de HEC Montréal de s'impliquer afin de participer au changement de culture;
- Des actions concrètes qui touchent tous les groupes désignés (femmes, minorités visibles, Autochtones et personnes en situation de handicap).

En 2020, dans le cadre de la révision du plan d'action, une série d'initiatives a été réalisée afin de produire des analyses approfondies permettant une meilleure compréhension des obstacles systémiques vécus par les membres des quatre groupes désignés. Le Plan d'action équité, diversité et inclusion : des clés pour l'excellence en recherche propose 33 actions concrètes en réponse à ces obstacles.

Parmi les initiatives concrètes réalisées ou en cours de réalisation, soulignons :

- La création d'un groupe de travail, formé de 11 membres du corps professoral, dont le mandat est de déterminer des cibles de représentativité des membres de groupes désignés au sein du corps professoral ;
- La rédaction d'un guide sur les meilleures pratiques en matière d'EDI pour le recrutement et la sélection des membres du corps professoral ;
- Le déploiement d'un parcours de formation dont les objectifs sont de permettre aux participants de s'approprier les concepts clés de l'EDI, de repérer l'expression des biais inconscients, d'explorer la posture des personnes alliées et d'encourager des relations inclusives. En 2020-2021, un total de 60 membres du corps professoral participent à cette formation.

Précisons qu'HEC Montréal s'est dotée d'une politique sur l'EDI qui s'applique à toutes ses sphères d'activité, sur l'ensemble du campus et qu'entre 2016 et 2020, la direction de 45 % des unités de recherche et des professorships de recherche a été octroyée à des professeurs issus des groupes désignés. Pour cette même période, sur un total de 57 professeurs embauchés, 53 % étaient issus des groupes désignés.

La mise en œuvre des actions du plan se poursuit en 2021-2022, avec la collaboration de nombreuses parties prenantes : les instances décisionnelles, les membres du corps professoral, l'équipe EDI du Secrétariat général, les directions de la recherche et du transfert, des affaires professorales, des communications, des programmes, des ressources humaines et des services aux étudiants.

### ***L'exemple du Pôle Sport : l'Espace leadership féminin***

Le Pôle sports HEC Montréal se lance dans la valorisation des femmes dans la gestion sportive avec la création de **l'Espace leadership féminin**. Cet Espace verra le jour à la rentrée automnale et travaillera à la mise en œuvre de moyens favorisant l'équité entre les sexes et l'avancement des femmes à des postes décisionnels au cœur de l'industrie sportive au Québec.

L'excellent travail réalisé par les professeurs Éric Brunelle, Olivier Doucet et Jean-François Plante a permis le développement d'un ensemble de réseaux avec les fédérations sportives.

Le Pôle sports est un bel exemple sur le plan de l'équilibre entre l'appui à la communauté et les publications scientifiques dans d'excellentes revues.

### **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 (80e) et la 2e école de gestion francophone au monde pour sa contribution à la recherche en 2020-2021.

Pour la même année, près de 450 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 et ce nombre augmente à chaque année.

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

- Deux nouveaux membres à la Société Royale du Canada :
  - Pierre-Carl Michaud, professeur titulaire au Département d'économie appliquée
  - David Doloreux, professeur titulaire au Département d'affaires internationales
- Le professeur adjoint au Département de sciences de la décision, Jian Tang, fait l'objet d'une éminente reconnaissance de la part du service web AMiner, qui l'a nommé sur sa liste des chercheurs les plus influents au monde en intelligence artificielle (AI 2000 Most Influential Scholars) ;
- Isabelle Le Breton-Miller, professeure titulaire au Département de management, et Danny Miller, chercheur titulaire au Centre de recherche sur les organisations, la stratégie et la gouvernance, ont reçu le FERC Lifetime Influence and Impact Award lors de la 16e édition de la Family Enterprise Research Conference (FERC) ;
- Réal Jacob, Ann Langley et Gilbert Laporte ont reçu cette année le titre de professeur émérites. Le titre de professeur émérite est une distinction prestigieuse qui vise à souligner un apport remarquable à l'enseignement, à la recherche, au développement et au rayonnement de l'École. ;
- Le professeur au Département de finance Georges Dionne a reçu le prix Kulp-Wright 2021 de l'American Risk and Insurance Association (ARIA) pour son plus récent livre « Corporate Risk Management : Theories and Applications ». Le prix Kulp-Wright est attribué annuellement au livre ayant le plus contribué à repousser les limites de la connaissance dans le domaine de la gestion des risques et de l'assurance ;
- Le diplômé du programme de Master of Science (MSc) – International Business, Othman Namli et la professeure Gwyneth Edwards ont remporté le prix du meilleur article étudiant de la division Affaires internationales, lors de la plus récente conférence de l'Association des sciences administratives du Canada (ASAC). L'article récompensé « Internationalization Speed : Strategies in the low-cost carriers (LCCS) industry » est dérivé du mémoire de maîtrise d'Othman Namli, réalisé sous la direction de la professeure Edwards et déposé en août 2020 ;
- Le professeur au Département de sciences de la décision David Ardia s'est vu remettre le prix du meilleur article de la période 2018-2019 par la revue scientifique International Journal of Forecasting. Le texte est intitulé "Questioning the news about economic growth: Sparse forecasting using thousands of news-based sentiments values". Il a été corédigé avec Kris Boudt, professeur à l'Université de Gand (UGent), à la Vrije Universiteit Brussel, et à la Vrije Universiteit Amsterdam, ainsi que Keven Bluteau, stagiaire postdoctoral à UGent et à HEC Montréal.

## Perspectives 2021-2022

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 ».

En effet, le plan stratégique de la recherche et de transfert 2021-2023 de HEC Montréal indique les enjeux de société qui sont priorisés et qui touchent à :

- L'agilité, la croissance et la pérennité des organisations ;

- La transformation numérique ;
- La responsabilité sociale, le développement durable et l'éthique des affaires ;
- Le développement économique et les politiques publiques.

D'ailleurs, plusieurs initiatives dans les médias traditionnels et dans les médias spéciaux en collaboration avec la Direction des communications et des relations gouvernementales de HEC Montréal ont d'ailleurs démontré que la recherche réalisée répond à ces enjeux. Ces initiatives continueront en 2021-2022.

L'École mettra aussi en œuvre des actions supportant les objectifs stratégiques du plan de recherche et de transfert 2021-2023 de l'École afin de:

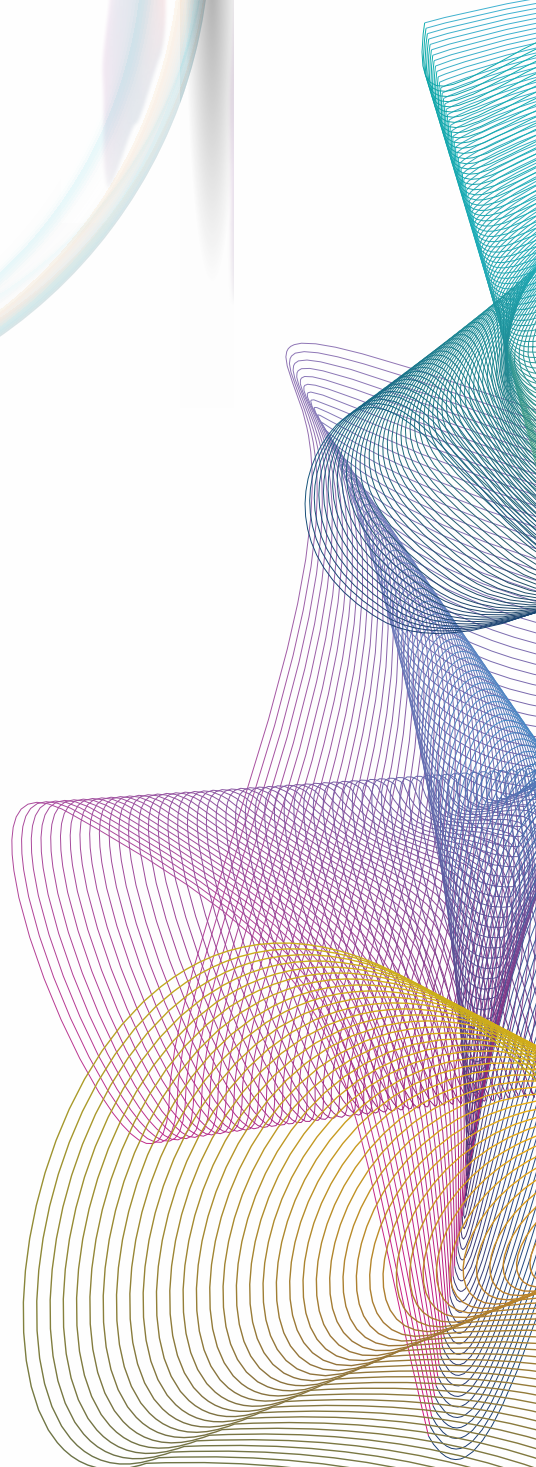
- Augmenter l'impact scientifique de nos recherches ;
- Améliorer le rayonnement des membres de notre corps professoral ;
- Favoriser le transfert des résultats de recherche vers la communauté étudiante, le milieu des affaires et la société ;
- Élargir le bassin de nos professeures et professeurs qui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

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.

**HEC MONTRÉAL**

Direction  
de la recherche  
et du transfert

# Rapport d'activités 2019-2020



[hec.ca/recherche](http://hec.ca/recherche)

# LE MOT DE LA DIRECTRICE

Chers membres de la communauté de HEC Montréal,

Quand je parcours le rapport d'activité 2019-2020 de la recherche et du transfert à HEC Montréal, deux mots qui me viennent spontanément en tête sont « impact » et « pertinence ».

## *Notre impact*

Les publications scientifiques de haut niveau et les prestigieux prix de recherche octroyés à nos professeurs témoignent clairement de leur influence et de leur rayonnement ici et à l'international. Dix de nos professeurs les plus prolifiques ont d'ailleurs été cités plus de 10 000 fois en carrière par la communauté scientifique. Cela est sans compter que 22 professeurs de HEC Montréal sont maintenant membres de la Société Royale du Canada (incluant deux nouvelles nominations cette année). Enfin, soulignons que HEC Montréal figure au 3<sup>e</sup> rang des meilleures écoles de gestion francophones au monde dans le classement de l'Université du Texas à Dallas pour sa contribution à la recherche. Sans contester, HEC Montréal exerce plus que jamais un rôle de leader dans le domaine de la recherche en gestion.

## *Notre pertinence*

Notre impact scientifique ferait toutefois moins de sens, si nous n'étions pas également pertinents. Malgré la crise sanitaire qui nous a tous frappé de plein fouet et qui a grandement ralenti notre économie, l'année 2019-2020 se caractérise par une augmentation de nos partenariats organisationnels de recherche et de transfert. HEC Montréal collabore étroitement avec le milieu des affaires et les différents milieux pratiques pour apporter des solutions concrètes aux enjeux de la société. Un exemple éloquent fut la réponse entreprise de nos professeurs, dès le printemps 2020, à investir leur énergie massivement dans des projets visant à aider les organisations et les gouvernements à mieux gérer la crise et à préparer la relance économique. Plusieurs dizaines de projets pertinents ont été mis en place rapidement. Sincèrement, je n'ai jamais été aussi fière de travailler à HEC Montréal.

C'est ainsi emplie d'une immense gratitude envers les professeurs de l'École et leurs équipes de recherche que j'ai le plaisir de vous inviter à lire notre rapport d'activité 2019-2020. Derrière chaque accomplissement relaté dans les prochaines pages, il y a des personnes talentueuses et engagées que je remercie chaleureusement.

Bonne lecture!

**Caroline Aubé, Ph. D.**

Directrice de la recherche et du transfert



# LE CONSEIL DE LA RECHERCHE



**Caroline  
Aubé**  
Directrice  
Recherche  
et transfert



**Robert  
Gagné**  
Directeur associé  
Recherche  
et transfert



**Guy  
Paré**  
Directeur  
Programme  
de doctorat (Ph. D.)



**Sihem  
Taboubi**  
Directrice  
Programme  
de M. Sc.



**Sophie  
Briand**  
Directrice  
des opérations  
Recherche  
et transfert



**Hafedh  
Bouakez**  
Département  
d'économie appliquée



**Yves  
Bozec**  
Département  
de sciences comptables



**Jean-François  
Cordeau**  
Département de gestion  
des opérations  
et de la logistique



**Georges  
Dionne**  
Département de finance



**David  
Doloreux**  
Département d'affaires  
internationales



**Aurélie  
Labbe**  
Département de sciences  
de la décision



**Isabelle  
Le Breton-Miller**  
Département  
de management



**Christian  
Lévesque**  
Département de gestion  
des ressources humaines



**Marie-Agnès  
Parmentier**  
Département de marketing



**Stefan  
Tams**  
Département de technologies  
de l'information



**Mai Thi Thanh  
Thai**  
Département  
d'entrepreneuriat  
et innovation

# L'ÉQUIPE DE LA DIRECTION DE LA RECHERCHE ET DU TRANSFERT



**Caroline  
Aubé**  
Directrice



**Robert  
Gagné**  
Directeur associé



**Sophie  
Briand**  
Directrice  
des opérations



**Chantal  
Drolet**  
Agente –  
coordination  
et traitement  
de l'information



**Suzanne  
Lapierre**  
Responsable –  
gestion financière



**Eric  
Lefrançois**  
Conseiller –  
subvention  
et éthique  
de la recherche



**Benoît  
Lussier**  
Conseiller –  
subvention  
et éthique  
de la recherche



**Olivier  
Marion**  
Conseiller –  
recherche,  
valorisation  
et transfert



**Mathieu  
Meyer**  
Agent –  
coordination  
et traitement  
de l'information



**Lucie  
St Jacques**  
Analyste –  
gestion  
des processus

# PROFESSEURS MEMBRES DE LA SRC

**RSC**  
The Royal Society of Canada  
The Academies of Arts,  
Humanities and Sciences  
of Canada

**SRC**  
La Société royale du Canada  
Les Académies des arts,  
des lettres et des sciences  
du Canada



Henri  
Barki



Michèle  
Breton



Jean-  
Charles  
Chebat\*



Patrick  
Cohendet



François  
Colbert



Jean-  
François  
Cordeau



Alain  
D'Astous



Érick  
Delage



Jacques  
Desrosiers



Georges  
Dionne



Taïeb  
Hafsi



Pierre  
Hansen



Ann  
Langley



Gilbert  
Laporte



Isabelle  
Le Breton-  
Miller



Guy Paré



Suzanne  
Rivard



Linda  
Rouleau



Sylvain  
Sénécal



Jean-  
Marie  
Toulouse



Christian  
Vandenberghe



Georges  
Zaccour

Données en date du 31 décembre 2020.  
\* Professeur Jean-Charles Chebat est décédé en 2019.

# LA RECHERCHE ET LE TRANSFERT EN CHIFFRES

RECHERCHE  
ET TRANSFERT

# 27,6 M \$

FINANCEMENT DE LA RECHERCHE  
ET DU TRANSFERT\*

34 CHAIRES DE RECHERCHE  
DONT 7 CHAIRES DE RECHERCHE  
DU CANADA

# 5,6 M \$

DE NOUVELLES  
SUBVENTIONS EXTERNES

(Concours externes dont le chercheur  
principal est de HEC Montréal)

28 GROUPES DE RECHERCHE  
ET PÔLES DE TRANSFERT\*\*

\* Le montant totalise 28,3M\$ si nous incluons les 23 ententes de service à la collectivité.

\*\* Incluant 4 regroupements stratégiques.

# LA RECHERCHE

## RECHERCHE ET TRANSFERT

	2015 - 2016	2016 - 2017	2017 - 2018	2018 - 2019	2019 - 2020
Professeurs et chercheurs*	242	244	247	242	250
Chaires de recherche du Canada	7	7	7	7	7
Chaires de recherche HEC Montréal	22	23	24	28	27
Professorships de recherche	24	27	26	26	31
Groupes de recherche et pôles de transfert**	32	31	27	28	28
<b>Financement total</b>	<b>15,6 M \$</b>	<b>21,0 M \$</b>	<b>29,6 M \$</b>	<b>29,9 M \$</b>	<b>27,6 M \$</b>

\* Les professeurs adjoints, agrégés, titulaires, invités, visiteurs et chercheurs titulaires, excluant ceux qui étaient en congé, sans solde durant la totalité de l'année.

\*\* Incluant 4 regroupements stratégiques.

# NOUVEAUTÉS

## 6 nouveaux professorships de recherche

Professorship de recherche de consultation en management  
**Alaric Bourgoin**

Professorship de recherche en analytique des chaînes logistiques humanitaires  
**Marie-Ève Rancourt**

Professorship de recherche en économie urbaine et immobilière  
**Amine Ouazad**

Professorship de recherche en finance corporative quantitative  
**Pascal François**

Professorship de recherche en gouvernance comparative  
**Eduardo Schinl**

Professorship de recherche ingénierie financière  
**Geneviève Gauthier**

## Nouveau Pôle

**Le Pôle sports**  
Dirigé par **Éric Brunelle**

## Fonds des leaders John-R. Evans

Deux infrastructures de recherche liées à des projets menés par des professeurs de l'École ont reçu une subvention de la part du Fonds des leaders John-R.-Evans de la Fondation canadienne pour l'innovation (FCI).

### Intelligence artificielle

Financé à hauteur de près de 357 000 \$, ce projet dirigé par les professeurs spécialisés en intelligence artificielle **Laurent Charlin** et **Jian Tang**. Leur recherche porte sur la modélisation des préférences complexes des utilisateurs pour la recommandation à l'aide de l'apprentissage profond.

### Économie comportementale

Ce projet, qui reçoit un financement de près de 182 000 \$, relève de l'équipe de l'Institut sur la retraite et l'épargne (IRE), sous la direction du professeur **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.

RECHERCHE  
ET TRANSFERT



# L'ÉQUITÉ, LA DIVERSITÉ ET L'INCLUSION EN RECHERCHE

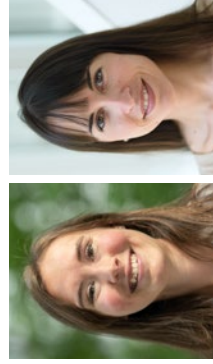
RECHERCHE  
ET TRANSFERT

HEC Montréal s'est dotée d'une politique sur l'équité, la diversité et l'inclusion (EDI) qui s'applique à toutes nos sphères d'activité, sur l'ensemble du campus. Les principes directeurs de cette politique guident nos engagements et nos actions.

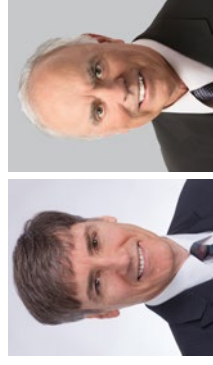
Le Plan d'action *Équité, diversité et inclusion* : des clés pour l'excellence en recherche a été bonifié suite à une vaste démarche de consultation auprès de la direction de HEC Montréal ainsi que de plusieurs membres du corps professoral.

La politique et le plan d'action sont disponibles sur le site EDI de HEC Montréal.

**Les activités de recherche sur les enjeux liés à l'EDI en gestion**  
L'engagement de HEC Montréal envers l'EDI se manifeste aussi à travers des projets de recherche menés par des membres de son corps professoral et par la communauté étudiante. En voici quelques exemples :



Les deux professeures adjointes **Laurence Daoust** et **Oriane Couchoux**, travaillent sur un projet de recherche concernant le défi des auditeurs lors de missions d'audit dans les communautés autochtones.



Le professeur titulaire **Claude Francoeur** et le professeur honoraire **Réal Labelle** ont publié plusieurs études mesurant les effets d'une diversification des profils au sein de conseils d'administration, notamment en augmentant la présence de femmes.

Ces deux professeurs figurent parmi les chercheurs les plus cités dans le domaine de la gouvernance, en particulier sur le sujet de la diversité au sein des conseils d'administration.

Les professeurs du pôle ont développé des projets concernant l'entrepreneuriat comme dispositif d'intégration des communautés culturelles ainsi que les travaux concernant les femmes en affaires et en entrepreneuriat.

**Pôle** entrepreneuriat  
familiales en affaires  
**HEC MONTRÉAL**



# L'ÉQUITÉ, LA DIVERSITÉ ET L'INCLUSION EN RECHERCHE

Attribution des nouvelles unités de recherche et des professorships de recherche

Entre 2016 et 2020, la direction de 45% des unités de recherche et des professorships de recherche a été octroyé à des professeurs issus des groupes désignés\*. Pour cette même période, sur un total de 57 professeurs embauchés, 53% étaient issus des groupes désignés.

## NOUVELLES UNITÉS DE RECHERCHE ATTRIBUÉES À DES PERSONNES ISSUES DES GROUPES DÉSIGNÉS

2016 - 2017	2017 - 2018	2018 - 2019	2019 - 2020
20 %	44 %	73 %	<b>43 %</b>

\*Note : Les groupes désignés sont les femmes, les Autochtones, les personnes handicapées, les minorités visibles et les minorités ethniques. Cette définition est basée sur celles qu'on retrouve dans la Loi sur l'équité en matière d'emploi du Canada et la Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics du Québec.



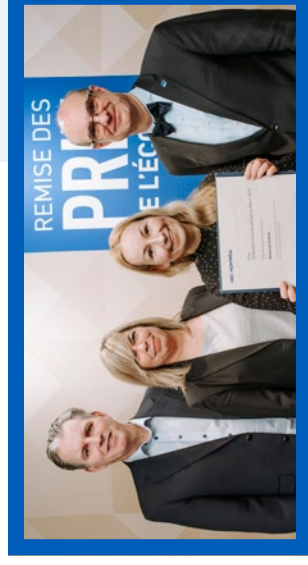
# PRIX DE RECHERCHE INTERNES

Lauréats 2019

RECHERCHE  
ET TRANSFERT



Grand Prix de recherche Pierre-Laurin :  
Christian Vandenberghe



Prix Chenelière  
Éducation/Gaëtan Morin :  
Ekaterina Turkina



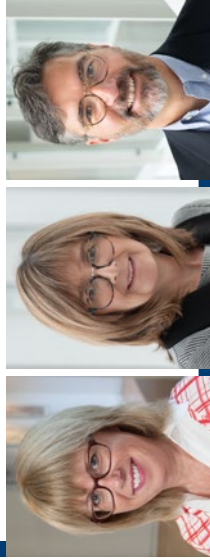
Prix nouveau chercheur :  
Jean-François Harvey

# PRIX DE RECHERCHE EXTERNES 2019-2020

## RECHERCHE ET TRANSFERT

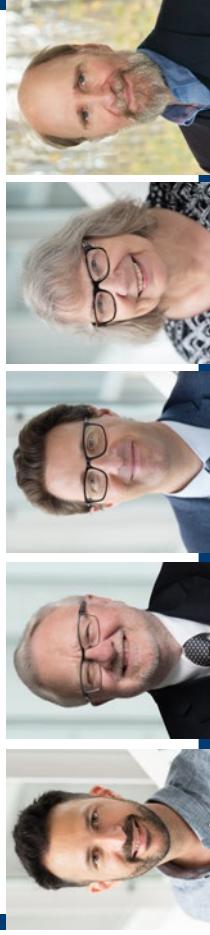
### PRIX PUBLICATIONS

- > Gwyneth Edwards
- > Linda Rouleau
- > Eduardo Schiehl



### PRIX RAYONNEMENT

- > David Ardia
- > Georges Dionne
- > Yany Grégoire
- > Ann Langley
- > Danny Miller



Source : les prix listés sont ceux inscrits  
par les professeurs dans ZoneRecherche  
et qui concernent la recherche.  
Le détail des prix est indiqué à l'annexe 1.

# PUBLICATIONS ET ACTIVITÉS ÉDITORIALES

## PUBLICATIONS

	2015 – 2016	2016 – 2017	2017 – 2018	2018 – 2019	2019 – 2020
Articles scientifiques	241	244	247	269	<b>235</b>
Articles parus dans les listes du FT et UTD*	21	17	25	34	<b>25</b>
Nombre d'activités éditoriales	192	170	150	145	<b>142</b>
Livres	22	16	14	22	<b>16</b>
Chapitres de livres	78	68	79	71	<b>49</b>

Les données concernent les professeurs adjoints, agrégés, titulaires, associés, invités, visiteurs et chercheurs titulaires.  
\* FT : Financial Times;  
UTD : University of Texas at Dallas

# PUBLICATIONS PARUES DANS DES REVUES RÉPERTORIÉES DANS LES LISTES DU FINANCIAL TIMES (FT) ET DE LA UNIVERSITY OF TEXAS AT DALLAS (UTD)

PUBLICATIONS

PROFESSEURS	RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES
<b>Cameron, Ann-Frances</b>	JIANG, Jinglu, CAMERON, Ann-Frances [2020]. IT-Enabled Self-Monitoring for Chronic Disease Self-Management: An Interdisciplinary Review, <i>MIS Quarterly</i> , Vol. 44, no 1, p. 451-508
<b>Cameron, Ann-Frances</b>	TWYMAN, Nathan W., PROUDFOOT, Jeffrey G., CAMERON, Ann-Frances, CASE, Eric, BURGOON, Judee K., TWITCHELL, Douglas P. [2020]. Too Busy to Be Manipulated: How Multitasking with Technology Improves Deception Detection in Collaborative Teamwork, <i>Journal of Management Information Systems</i> , Vol. 37, no 2, p. 377-395
<b>Daoust, Laurence</b>	DAOUST, Laurence, MALSCH, Bertrand [2019]. How Ex-Auditors Remember Their Past: The Transformation of Audit Experience Into Cultural Memory, <i>Accounting, Organizations and Society</i> , Vol. 77, p. 1-20
<b>Delage, Erick</b>	DELAGE, Erick, KUHN, Daniel, WIESEMANN, Wolfram [2019]. "Dice"-sion-Making Under Uncertainty: When Can a Random Decision Reduce Risk?, <i>Management Science</i> , Vol. 65, no 7, p. 3282-3301
<b>Dorion, Christian Gauthier, Geneviève</b>	BÉGIN, Jean-François, DORION, Christian, GAUTHIER, Geneviève [2019]. Idiosyncratic Jump Risk Matters: Evidence from Equity Returns and Options, <i>The Review of Financial Studies</i> , Vol. 33, no 1, p. 155-211
<b>Grégoire, Denis</b>	GISH, J. Jeffrey, WAGNER, David T., GRÉGOIRE, Denis, BARNES, Christopher M. [2019]. Sleep and Entrepreneurs' Abilities to Imagine and Form Initial Beliefs About New Venture Ideas, <i>Journal of Business Venturing</i> : A Journal Dedicated to Entrepreneurship, Vol. 34, no 6, p. 1-24
<b>Grégoire, Vincent</b>	BOGUTH, Oliver, GRÉGOIRE, Vincent, MARTINEAU, Charles [2019]. Shaping Expectations and Coordinating Attention: The Unintended Consequences of FOMC Press Conferences, <i>Journal of Financial and Quantitative Analysis</i> , Vol. 54, no 6, p. 2327-2353
<b>Grégoire, Yany</b>	KHAMITOV, Mansur, GRÉGOIRE, Yany, SURI, Anshu [2020]. A Systematic Review of Brand Transgression, Service Failure Recovery and Product-Harm Crisis: Integration and Guiding Insights, <i>Journal of the Academy of Marketing Science</i> , Vol. 48, no 3, p. 519-542
<b>Grégoire, Yany Legoux, Renaud</b>	GRÉGOIRE, Yany, LEGOUX, Renaud, TRIPP, Thomas M., RADANIELINA HITA, Marie Louise, JOIREMAN, Jeffrey, ROTMAN, Jeffrey [2019]. What Do Online Complainers Want? An Examination of the Justice Motivations and the Moral Implications of Vigilante and Reparation Schemas, <i>Journal of Business Ethics</i> , Vol. 160, no 1, p. 167-188
<b>Harvey, Jean-François Johnson, Kevin</b>	HARVEY, Jean-François, JOHNSON, Kevin, ROLOFF, Kate, EDMONDSON, Amy [2019]. From Orientation to Behavior: The Interplay Between Learning Orientation, Open-Mindedness, and Psychological Safety in Team Learning, <i>Human Relations</i> , Vol. 72, no 11, p. 1726-1751
<b>Jeanneret, Alexandre</b>	ANDREI, Daniel, HASLER, Michael, JEANNERET, Alexandre [2019]. Asset Pricing with Persistence Risk, <i>The Review of Financial Studies</i> , Vol. 32, no 7, p. 2809-2849
<b>Lambert, Caroline</b>	LE THEULE, Marie-Astrid, LAMBERT, Caroline, MORALES, Jérémy [2020]. Governing Death: Organizing End-of-life Situations, <i>Organization Studies</i> , Vol. 41, no 4, p. 523-542

# PUBLICATIONS PARUES DANS DES REVUES RÉPERTORIÉES DANS LES LISTES DU FINANCIAL TIMES (FT) ET DE LA UNIVERSITY OF TEXAS AT DALLAS (UTD) (suite)

## PUBLICATIONS

PROFESSEURS	RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES
<b>Langley, Ann</b>	GIBEAU, Emilie, LANGLEY, Ann, DENIS, Jean-Louis, VAN SCHENDEL, Nicolas [2020]. Bridging Competing Demands Through Co-Leadership? Potential and Limitations, <i>Human Relations</i> , Vol. 73, no 4, p. 464-489
<b>Laporte, Gilbert</b>	ARSLAN, Okan, JABALI, Ola, LAPORTE, Gilbert [2020]. A Flexible, Natural Formulation for the Network Design Problem with Vulnerability Constraints, <i>INFORMS Journal on Computing</i> , Vol. 32, no 1, p. 120-134
<b>Laporte, Gilbert Rancourt, Marie-Ève</b>	BALÇIK KOYUNCU, Burcu, SILVESTRI, Selene, RANCOURT, Marie-Ève, LAPORTE, Gilbert [2019]. Collaborative Prepositioning Network Design for Regional Disaster Response, <i>Production and Operations Management</i> , Vol. 28, no 10, p. 2431-2455
<b>Le Breton-Miller, Isabelle Miller, Danny</b>	LE BRETON-MILLER, Isabelle, MILLER, Danny [2020]. Ideals-Based Accountability and Reputation in Select Family Firms, <i>Journal of Business Ethics</i> , Vol. 163, no 2, p. 183-196
<b>Li, Pengfei</b>	BATHELT, Harald, Li, Pengfei [2020]. Processes of Building Cross-Border Knowledge Pipelines, <i>Research Policy</i> , Vol. 49, no 3, p. 1-13
<b>Lukyanenko, Roman</b>	LUKYANENKO, Roman, PARSONS, Jeffrey, WIERSMA, Yolanda F., MADDAH, Mahed [2019]. Expecting the Unexpected: Effects of Data Collection Design Choices on the Quality of Crowdsourced User-Generated Content, <i>MIS Quarterly</i> , Vol. 43, no 2, p. 623-647
<b>Mailhot, Chantale</b>	MERCIER-ROY, Mireille, MAILHOT, Chantale [2019]. What's in an App? Investigating the Moral Struggles Behind a Sharing Economy Device, <i>Journal of Business Ethics</i> , Vol. 159, no 4, p. 977-996
<b>Miller, Danny</b>	MILLER, Danny, WIKLUND, Johan, YU, Wei [2020]. Mental Health in the Family Business: A Conceptual Model and a Research Agenda, <i>Entrepreneurship Theory and Practice</i> , Vol. 44, no 1, p. 55-80
<b>Miller, Danny</b>	MAUNG, Min, MILLER, Danny, TANG, Zhenyang, XU, Xiaowei [2020]. Value-Enhancing Social Responsibility: Market Reaction to Donations by Family vs. Non-family Firms with Religious CEOs, <i>Journal of Business Ethics</i> , Vol. 163, no 4, p. 745-758
<b>Paré, Guy</b>	SAVOLI, Azadeh, BARKI, Henri, PARÉ, Guy [2020]. Examining How Chronically Ill Patients' Reactions to and Effective Use of Information Technology Can Influence How Well They Self-Manage Their Illness, <i>MIS Quarterly</i> , Vol. 44, no 1, p. 351-389
<b>Rancourt, Marie-Ève</b>	CHERKESLY, Mariène, RANCOURT, Marie-Ève, SMILOWITZ, Karen [2019]. Community Healthcare Network in Underserved Areas: Design, Mathematical Models, and Analysis, <i>Production and Operations Management</i> , Vol. 28, no 7, p. 1716-1734
<b>Rivard, Suzanne</b>	MOEINI AGHKARIZ, Mohammad, RIVARD, Suzanne [2019]. Responding -- or Not -- to Information Technology Project Risks: An Integrative Model, <i>MIS Quarterly</i> , Vol. 43, no 2, p. 475-500
<b>Vandenbergh, Christian</b>	MONTANI, Francesco, VANDENBERGHE, Christian, KHEDHAOURIA, Anis, COURCY, François [2020]. Examining the Inverted U-Shaped Relationship Between Workload and Innovative Work Behavior: The Role of Work Engagement and Mindfulness, <i>Human Relations</i> , Vol. 73, no 1, p. 59-93

# ACTIVITÉS ÉDITORIALES POUR DES REVUES RÉPERTORIÉES DANS LES LISTES DU FINANCIAL TIMES (FT) ET DE LA UNIVERSITY OF TEXAS AT DALLAS (UTD)

PUBLICATIONS

PROFESSEURS (AUTEURS)	REVUES
<b>Adulyasak, Yossiri (Éditeur associé)</b>	INFORMS Journal on Computing
<b>Cohendet, Patrick (Membre du comité éditorial)</b>	Research Policy
<b>Delage, Erick (Éditeur associé)</b>	Operations Research
<b>Delage, Erick (Éditeur associé)</b>	Management Science
<b>Dubé, Line (Membre du comité éditorial)</b>	Journal of Management Information Systems
<b>Grégoire, Denis (Membre du comité éditorial)</b>	Entrepreneurship Theory and Practice
<b>Grégoire, Denis (Membre du comité éditorial)</b>	Journal of Business Venturing: A Journal Dedicated to Entrepreneurship
<b>Grégoire, Denis (Membre du comité éditorial)</b>	Journal of International Business Studies
<b>Grégoire, Denis (Membre du comité éditorial)</b>	Journal of Management Studies
<b>Grégoire, Denis (Membre du comité éditorial)</b>	Strategic Entrepreneurship Journal
<b>Grégoire, Denis (Membre du comité éditorial)</b>	Academy of Management Journal
<b>Grégoire, Denis (Éditeur associé)</b>	Academy of Management Journal
<b>Grégoire, Yany (Membre du comité éditorial)</b>	Journal of the Academy of Marketing Science
<b>Gruber, Verena (Membre du comité éditorial)</b>	Journal of Business Ethics
<b>Harvey, Jean-François (Membre du comité éditorial)</b>	Human Relations
<b>Langley, Ann (Membre du comité de lecture)</b>	Academy of Management Journal
<b>Langley, Ann (Membre du comité de lecture)</b>	Administrative Science Quarterly

# ACTIVITÉS ÉDITORIALES POUR DES REVUES RÉPERTORIÉES DANS LES LISTES DU FINANCIAL TIMES (FT) ET DE LA UNIVERSITY OF TEXAS AT DALLAS (UTD) (suite)

PUBLICATIONS

PROFESSEURS (AUTEURS)	REVUES
Langley, Ann (Membre du comité de lecture)	Organization Science
Laporte, Gilbert (Éditeur associé)	Operations Research
Le Breton-Miller, Isabelle (Membre du comité éditorial)	Entrepreneurship Theory and Practice
Le Breton-Miller, Isabelle (Éditeur associé)	Strategic Entrepreneurship Journal
Miller, Danny (Éditeur)	Entrepreneurship Theory and Practice
Miller, Danny (Membre du comité éditorial)	Academy of Management Review
Miller, Danny (Membre du comité éditorial)	Strategic Management Journal
Rivard, Suzanne (Éditeur associé)	Journal of Management Information Systems
Rouleau, Linda (Éditeur Sénior)	Organization Studies
Rouleau, Linda (Membre du comité éditorial)	Journal of Management Studies
Titah, Ryad (Éditeur Sénior)	Organization Studies
Vandenbergh, Christian (Membre du comité de lecture)	Human Relations

# NOMBRE ET PROVENANCE DES DIFFÉRENTS COAUTEURS

ayant publié avec des chercheurs de HEC Montréal entre 2015 et 2020



PUBLICATIONS

\*Nombre de nouveaux coauteurs par année :  
2015-2016 : 386 | 2018-2019 : 334  
2016-2017 : 370 | 2019-2020 : 280  
2017-2018 : 362

# IMPACT DES PUBLICATIONS

Pour les professeurs/chercheurs au rang de titulaire

## PUBLICATIONS

**15** CHERCHEURS  
ACTIFS\* À L'ÉCOLE  
ONT ÉTÉ CITÉS  
PLUS DE

**5 000** FOIS

DONT 10 CHERCHEURS PLUS DE

**10 000** FOIS

### LES 15 PROFESSEURS/CHERCHEURS TITULAIRES LES PLUS CITÉS\*\* :

- > Benoit Aubert
- > Georges Dionne
- > François Bellavance
- > David Doloreux
- > Patrick Cohendet\*\*\*
- > Ann Langley\*\*\*
- > Jean-François Cordeau\*\*\*
- > Gilbert Laporte\*\*\*
- > Jacques Desrosiers\*\*\*
- > Isabelle Le Breton-Miller\*\*\*
- > Danny Miller\*\*\*
- > Guy Paré\*\*\*
- > Suzanne Rivard\*\*\*
- > Linda Rouleau
- > Christian Vandenberghe\*\*\*



LES INDICES H  
DE CES 15 CHERCHEURS  
VARIANT ENTRE

**27** ET **136**

Source : Google Scholar en date  
du mois d'octobre 2020

\* Les professeurs retraités ne sont pas dans  
la liste.

\*\* Les professeurs/chercheurs titulaires  
sont classés par ordre alphabétique.

\*\*\* Professeurs/chercheurs cités plus  
de 10 000 fois.

# IMPACT DES PUBLICATIONS

Pour les professeurs adjoints et agrégés

## PUBLICATIONS

11 PROFESSEURS  
ADJOINTS OU  
AGRÉGÉS ONT ÉTÉ  
CITÉS PLUS DE

1 000 FOIS

DONT 4 CHERCHEURS PLUS DE

2 000 FOIS

LES 11 PROFESSEURS ADJOINTS ET AGRÉGÉS  
QUI ONT ÉTÉ CITÉS PLUS DE 1000 FOIS\* :

- > David Ardia
- > Armir Barnea
- > Ann-Frances Cameron
- > Laurent Charlin\*\*
- > Constantinos K. Coursaris\*\*
- > Decio Coviello
- > Denis Grégoire\*\*
- > Jian Tang\*\*
- > Ryah Titah
- > Nora Traum
- > Rafel Ziegler



LES INDICES H  
DE CES 11 CHERCHEURS  
VARIANT ENTRE

8 ET 24

Source : Google Scholar en date  
du mois d'octobre 2020

\* Les professeurs adjoints ou agrégés sont  
listés par ordre alphabétique.

\*\* Professeurs cités plus de 2000 fois.

# CLASSEMENT MONDIAL

## PUBLICATIONS

SELON LE CLASSEMENT DE UNIVERSITY OF TEXAS IN DALLAS,

EN 2020, HEC MONTRÉAL EST CLASSÉE

**3<sup>e</sup>** ÉCOLE DE GESTION  
FRANCOPHONE  
AU MONDE

POUR SA CONTRIBUTION À LA RECHERCHE.



Méthodologie : Le calcul est basé sur le nombre de publications parues entre janvier et septembre 2020 dans 24 des revues scientifiques les plus prestigieuses au monde portant sur des thèmes de gestion. Un point, divisé selon le nombre d'auteurs, est attribué pour chaque article publié par un professeur affilié à une école de gestion. Le total des points détermine ensuite le rang de chaque école.

Les 24 revues sont : *The Accounting Review*, *Journal of Accounting and Economics*, *Journal of Accounting Research*, *Journal of Finance*, *Journal of Financial Economics*, *The Review of Financial Studies*, *Information Systems Research*, *Journal on Computing*, *MIS Quarterly*, *Journal of Consumer Research*, *Journal of Marketing*, *Journal of Marketing Research*, *Marketing Science*, *Management Science*, *Operations Research*, *Journal of Operations Management*, *Manufacturing and Service Operations Management*, *Academy of Management Journal*, *Academy of Management Review*, *Administrative Science Quarterly*, *Organization Science*, *Journal of International Business Studies* et *Strategic Management Journal*.

# PANDÉMIE DE COVID-19 : NOS 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.

## En voici quelques exemples :

### *Comment la couverture médiatique de la COVID-19 influence-t-elle les comportements d'achat ?*

Une équipe des départements de marketing et de management (composée de Yany Grégoire, Bruno Lussier, Marie-Louise Radanielina-Hita, Sylvain Sénécal et Christian Vandenberghel) travaille à identifier les effets de la couverture médiatique de la COVID-19 sur la peur et les comportements d'achat des Québécois.

### *Comment soutenir la conciliation travail-famille en situation de confinement ?*

Dans le cadre d'un partenariat de recherche entre HEC Montréal, l'Institut de recherche d'Hydro-Québec et Yapouni, l'équipe de Marine Agogue 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.

### *Comment concevoir des messages web liés à la Covid-19 qui rassurent les consommateurs sur leur visite en magasin ?*

L'équipe de la Chaire de recherche industrielle CRSNG-Prompt en expérience utilisateur (composée de Constantinos K. Coursaris, Gabriel Chabot, Pierre-Majorique Léger et Sylvain Sénécal) a mené une étude qui explore l'incidence du design des pages web et du contenu du message de soutien social face à la COVID-19 sur les intentions d'achat des consommateurs en magasin.

### *Fournir des données fiables et unifiées à la communauté scientifique*

Le professeur David Ardia a créé, avec Emanuele Guidotti de l'Université de Neuchâtel, la plateforme COVID-19 Data Hub visant à fournir des données fiables et unifiées à la communauté scientifique.

### *Mieux assurer la disponibilité des équipements de protection individuels (EPI) contre le virus*

Le projet d'une équipe du Département de gestion des opérations et de la logistique (composé de Valérie Bélangier, Martin Cousineau, Sylvain Landry, Claudia Rebolledo, Jacques Roy et Martin Beaulieu) vise à améliorer la résilience de la chaîne logistique de ces équipements essentiels au fonctionnement des établissements de santé.

### *Guider les politiques économiques en temps de crise*

Nicolas Vincent 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.

### *Prévenir la propagation de la COVID-19 en réduisant les visites à l'hôpital*

Le professeur Guy Paré travaille, dans le cadre d'un partenariat de recherche entre la Chaire de recherche en santé connectée de HEC Montréal, le CHUM et Aetonix, au développement d'une application mobile visant à accompagner les patients avant et après leur chirurgie ambulatoire.

### *Comprendre les effets de la crise sur les finances et les comportements des Québécois*

Un groupe de chercheurs dirigé par Pierre-Carl Michaud s'intéresse aux effets de la fermeture d'une grande partie de l'économie, à compter de mars 2020, sur les finances personnelles des Québécois et les comportements qui en découlent.

# ÉVOLUTION DU FINANCEMENT

## FINANCEMENT

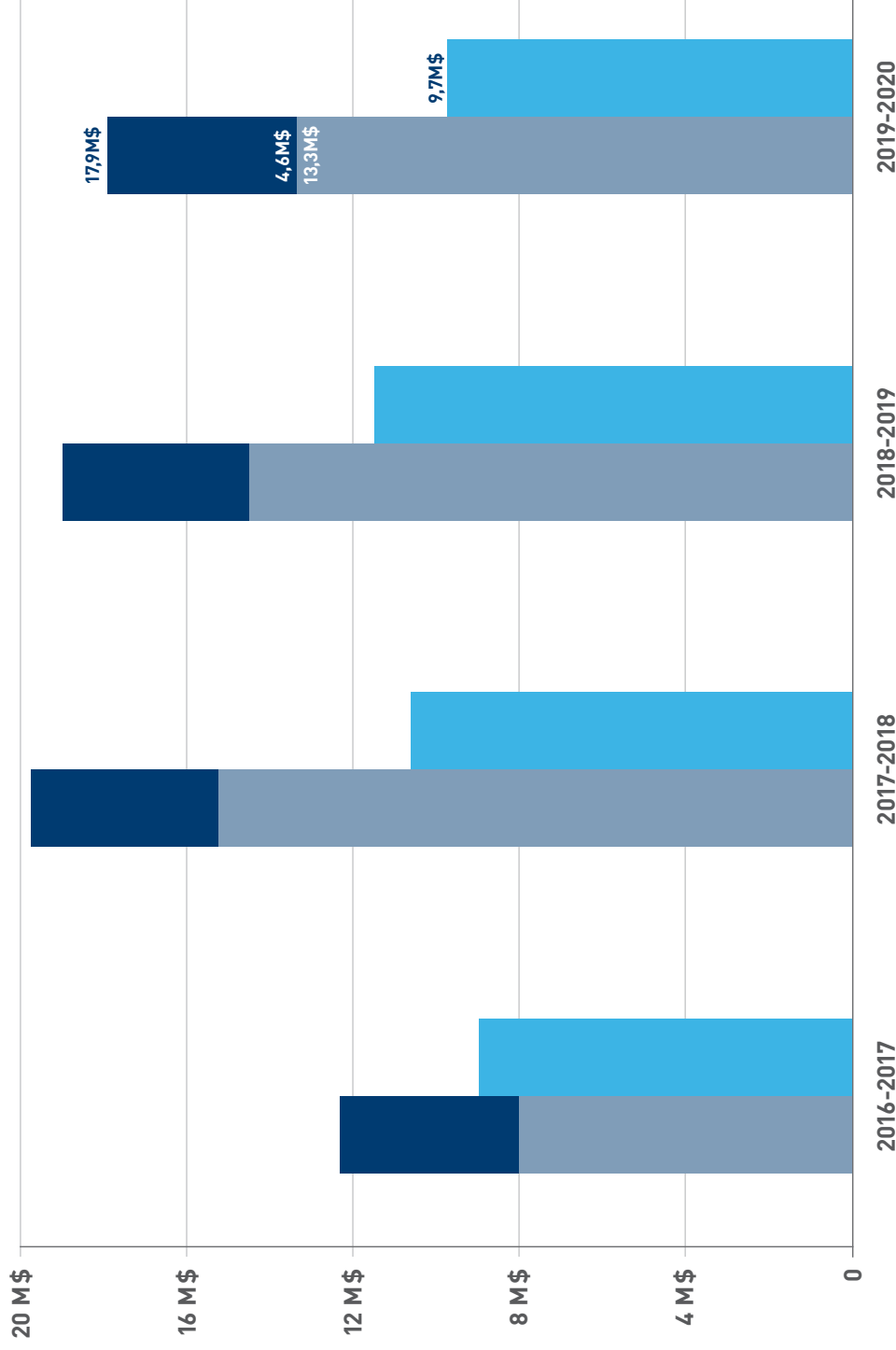
SOURCES DE FINANCEMENT	2015 - 2016	2016 - 2017	2017 - 2018	2018 - 2019	2019 - 2020
Gouvernement fédéral	5 022	6 951	11 708	10 774	10 793
Organismes à but non lucratif (OBNL)	1 349	3 715	3 852	6 069	4 890
Gouvernement provincial	4 210	4 018	6 460	5 793	3 837
HEC Montréal	4 153	4 311	4 542	4 469	4 579
Entreprises à but lucratif	1 176	1 862	3 563	2 987	3 247
Autres établissements universitaires	183	193	172	244	222
Gouvernement municipal			-	74	41
Dons de particuliers	3	186	33	3	3
<b>TOTAL</b>	16 098	21 239	30 334	30 416	27 614

La baisse d'environ de 2 millions de dollars provenant du gouvernement provincial s'explique par un financement ponctuel octroyé en 2018-2019 au Centre sur la productivité et la prospérité - Fondation Walter J. Somers (CPPI). La baisse du financement provenant des OBNL s'explique par une variation annuelle d'un financement provenant de Prompt et du CRIAQ pour un projet de simulation d'environnements extrêmes.

Ces montants incluent le financement provenant des organismes subventionnaires et les autres sources de financement. Montants arrondis au milliers de dollars.

# ÉVOLUTION DU FINANCEMENT PAR FIDUCIAIRE

## FINANCEMENT



**HEC Montréal fiduciaire :**  
Financement octroyé à l'École (en général, le chercheur principal est de HEC Montréal).

- Financement octroyé à des chercheurs de l'École
- Investissement de l'École dans la recherche réalisée à l'École

**Autres établissements fiduciaires :**

Financement octroyé à d'autres établissements universitaires, mais dont au moins un cochercheur de HEC Montréal est impliqué dans la recherche.

- Autres établissements

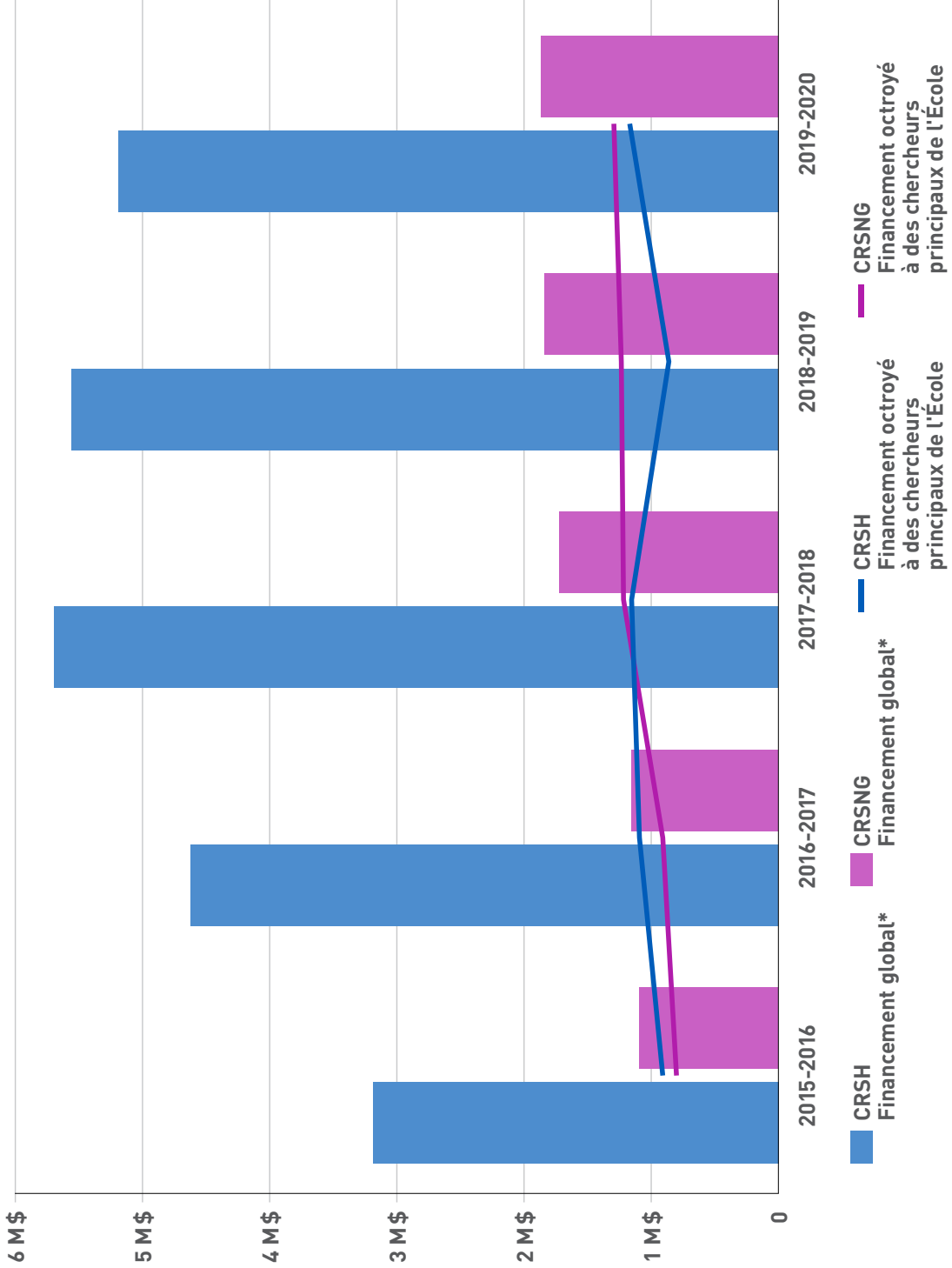
Les autres établissements fiduciaires sont principalement en 2019-2020 :

- › Université de Montréal (46 %)
- › École Polytechnique de Montréal (10 %)
- › Université McGill (9 %)
- › Université du Québec à Montréal (8 %)

Montants arrondis au million de dollars.

# ÉVOLUTION DU FINANCEMENT

Provenant des principaux organismes subventionnaires au niveau fédéral



## CRSH :

Le financement octroyé à des chercheurs principaux de l'École a augmenté.

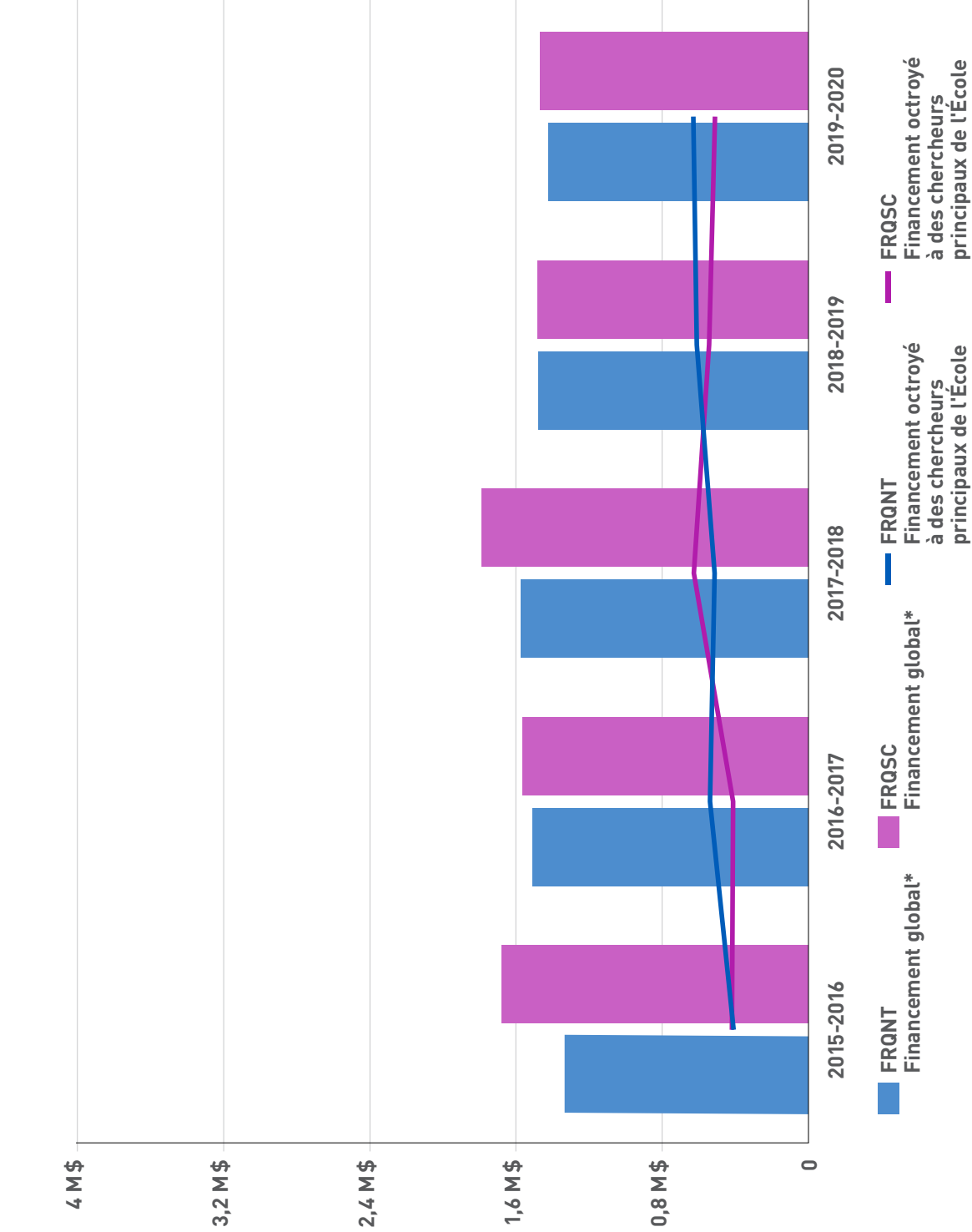
## CRSNG :

Le financement provenant du CRSNG demeure relativement stable.

\* Financement global auquel des chercheurs de HEC Montréal participent.

# ÉVOLUTION DU FINANCEMENT

Provenant des principaux organismes subventionnaires au niveau provincial

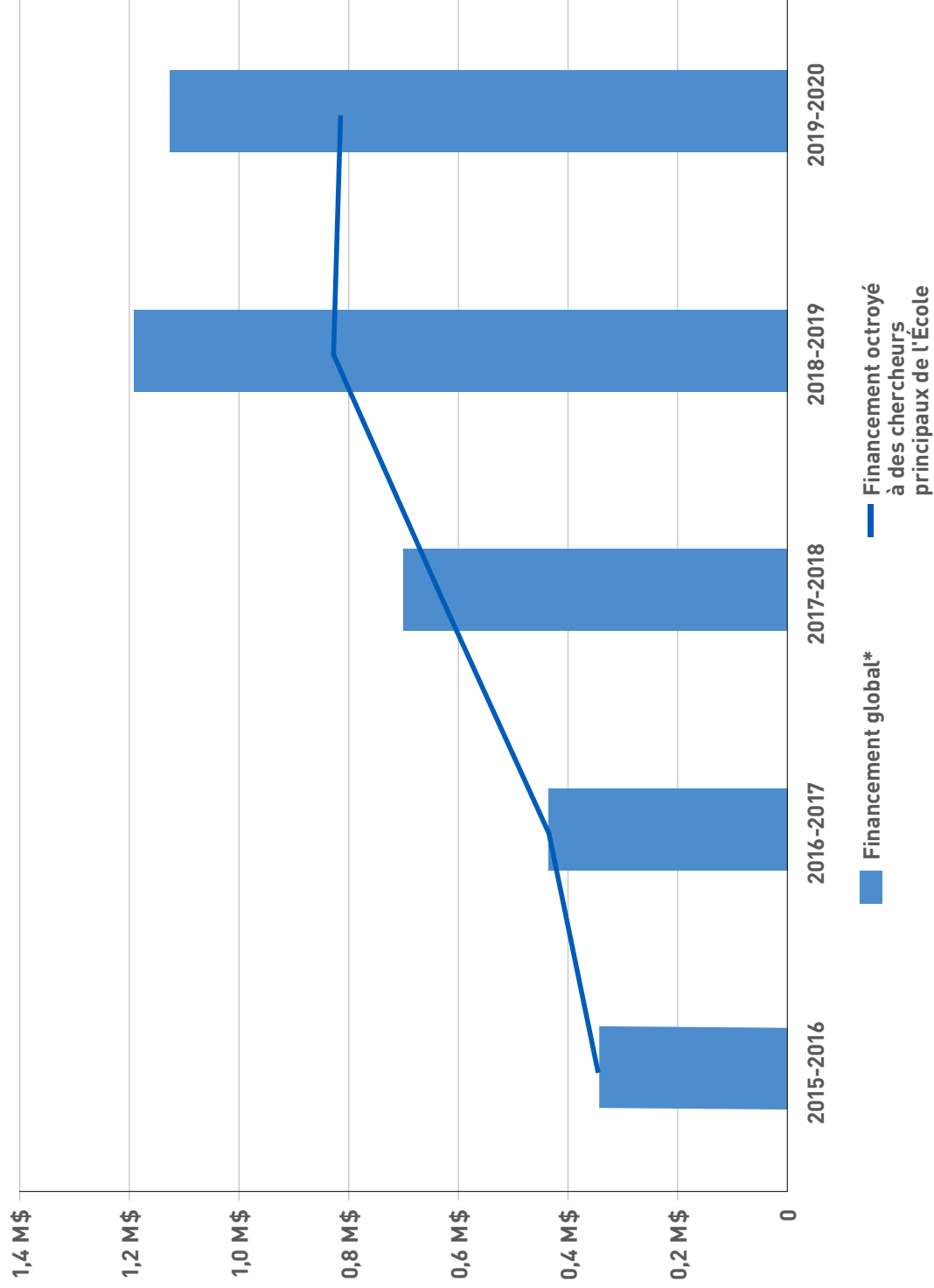


\* Financement global auquel des chercheurs de HEC Montréal participent.

# ÉVOLUTION DU FINANCEMENT

Provenant de MITACS

## FINANCEMENT



Malgré l'interruption et la suspension de plusieurs stages de recherche au printemps 2020 en raison de la crise sanitaire, l'École a participé à 36 projets financés par MITACS. Cela représente un hausse de 8 projets par rapport à l'année précédente. Notons que l'École participe à deux grappes de stages, l'une de 9 unités et la seconde de 58 unités s'étalant sur plusieurs années.

\* Financement global auquel des chercheurs de HEC Montréal participent.

# RÉSULTATS DES CONCOURS MAJEURS DE SUBVENTIONS DE 2015 À 2020

Taux de succès aux principaux concours auxquels participent régulièrement les chercheurs de l'École

## FINANCEMENT

# 55 %

**TAUX DE SUCCÈS SUR  
5 ANS POUR TOUS LES  
CONCOURS MAJEURS\***

Le taux de succès sur 5 ans de HEC Montréal pour chacun des principaux concours a permis l'obtention de 12,8 millions sur 5 ans.

Les données concernent les projets dont le chercheur principal est de HEC Montréal.

\*Les concours majeurs sont :

- > CRSH - Savoir
- > CRSH - Développement de Savoir
- > CRSNG - Subvention à la découverte
- > FRQSC - Relève professorale
- > FRQSC - Soutien aux équipes de recherche
- > FRQNT - Relève professorale
- > FRQNT - Projet en équipe

	2015 - 2016	2016 - 2017	2017 - 2018	2018 - 2019	2019 - 2020
<b>CRSH - Savoir</b>	38 %	64 %	44 %	33 %	<b>70 %</b>
<b>CRSH - Développement de Savoir</b>	29 %	82 %	50 %	67 %	<b>67 %</b>
<b>CRSNG - Subvention à la découverte</b>	83 %	75 %	75 %	100 %	<b>50 %</b>
<b>FRQSC - Relève professorale</b>	100 %	56 %	29 %	38 %	<b>50 %</b>

# RÉSULTATS DES CONCOURS MAJEURS DE SUBVENTIONS DE 2015 À 2020

## FINANCEMENT

Le taux de succès des chercheurs de HEC Montréal aux concours majeurs de subvention est supérieur aux moyennes nationales et provinciales.

	Taux HEC Montréal	Taux national ou provincial
<b>CRSH sur 5 ans</b> Inclut les concours Savoir, Développement savoir, Développement de partenariat	55 %	34 %
<b>CRSNG sur 5 ans</b> Subvention à la découverte du CRSNG	68 %	66 %
<b>FRQSC sur 5 ans</b> Inclut les concours Soutien à la relève professorale et Soutien aux équipes de recherche	57 %	33 %

# DEMANDES DE SUBVENTIONS DES PROFESSEURS DE HEC MONTRÉAL

## FINANCEMENT

	2017 - 2018	2018 - 2019	2019 - 2020
CRSH	21	11	25
CRSNG	11	8	9
Fonds Nouvelles Frontières en recherche	-	5	-
Fondation canadienne de l'innovation	2	1	3
Chaires de recherche du Canada	3	-	-
FRQSC	18	13	13
FRQNT	4	2	2
FRQS	1	2	-
MITACS*	N/A	18	33
Autres**	24	9	31
<b>TOTAL</b>	<b>84</b>	<b>69</b>	<b>116</b>

Informations de ZoneRecherche comptabilisées depuis 2017.

\*Les demandes MITACS ne sont comptabilisées que depuis 2018-2019.

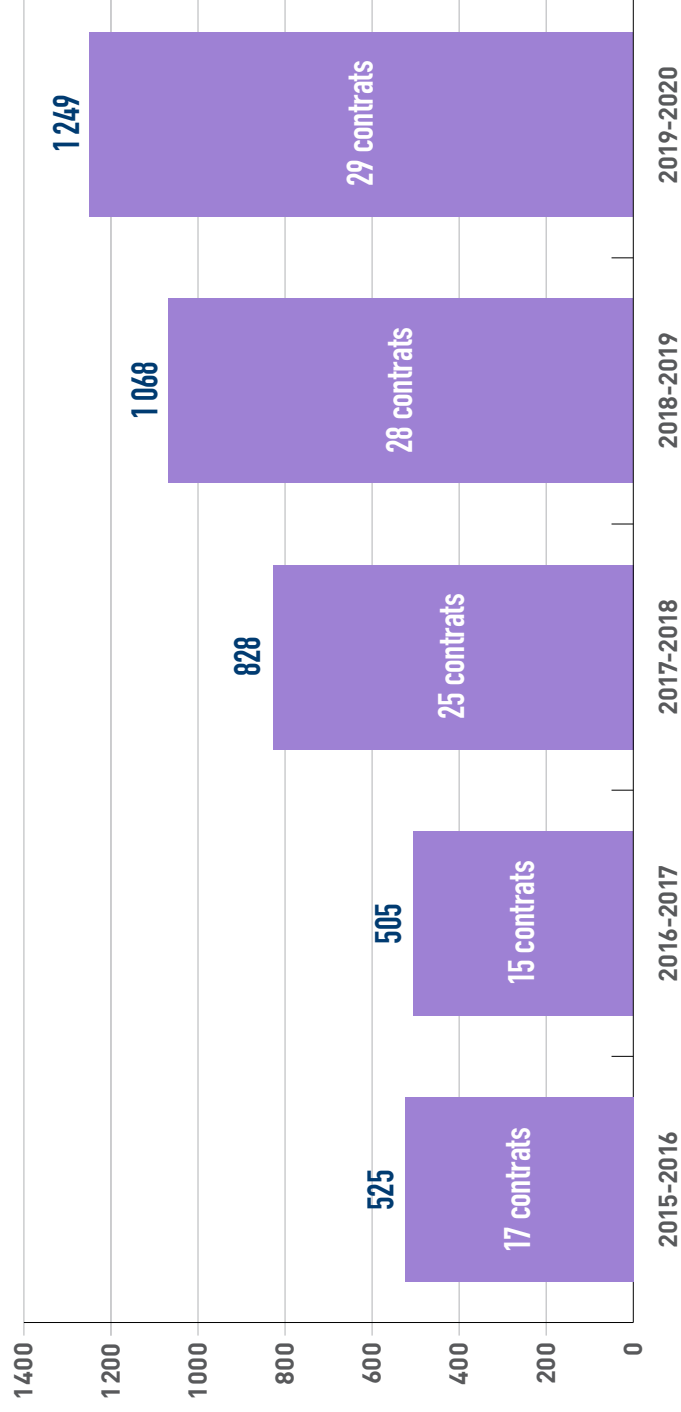
\*\*2019-2020 : Affaires mondiales Canada, Agence spatiale canadienne, Amazon, Apogée Canada - IVADO, CNRC, FRQ, L'ACP, MEI, Prompt

2018-2019 : Fondation CRHA, FRQ, Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada, Sécurité publique Canada, Secrétaire d'inter-conseil, Plateforme trans-atlantique

2017-2018 : AMF, Apogée Canada-IVADO, FRQ, IRSC, NASA, Prompt, Sécurité publique

# ÉVOLUTION DES CONTRATS DE RECHERCHE

## VALORISATION ET TRANSFERT



À ces contrats s'ajoutent 23 ententes de services à la collectivité réalisées au cours de l'année 2019-2020 pour un total de 644 250 \$.

Montants arrondis au millier de dollars.

# DÉCLARATIONS D'INVENTION

48 déclarations d'invention depuis 2002, incluant 3 nouvelles déclarations en 2019-2020.

Exemple de déclaration d'invention :

L'invention porte sur un paradigme expérimental de l'image financière afin de mesurer la propension psychophysiological au risque.

Le paradigme expérimental est basé sur la création d'images de risques financiers qui sont calibrées afin de générer des réactions positives et négatives. Selon la propension au risque de la personne, la réaction émotionnelle face aux images est variable. Les recherches suggèrent que cette méthode de prédiction est 3 fois plus précise que les questionnaires psychométriques traditionnels.

**Équipe composée de 3 co-inventeurs de HEC Montréal :**

**Pierre-Majorique Léger**

Professeur, Département de technologies de l'information

**Martin Boyer**

Professeur, Département de finance

**Mickaël Glanger**

Étudiant boursier, M.Sc.



# TECHNOLOGIES TRANSFÉRÉES

De ces 48 déclarations d'invention, 23 technologies ont été transférées à l'industrie (ou sont en cours d'évaluation), dont 19 sont toujours actives.

Exemple de technologie transférée :

EDGE (« Educational Data Game Experience ») est un jeu d'apprentissage en analyse de données. Le jeu place les participants dans un scénario où ils doivent travailler à la résolution d'un problème analytique.

Les participants utilisent des statistiques pour faire leurs prédictions. L'objectif du jeu est de prendre la décision la plus optimale possible.

Une licence d'exploitation de ce jeu a été octroyée à la compagnie SAS qui le commercialise sous le nom de « Cortex Analytics Simulation Game ».

**Équipe composée de 5 co-inventeurs dont 4 de HEC Montréal :**

**Pierre-Majorique Léger**

Professeur titulaire, Département de technologies de l'information

**Marc Fredette**

Professeur titulaire, Département de sciences de la décision

**Jean-François Plante**

Professeur agrégé, Département de sciences de la décision

**Jean-François Michon**

Directeur ERP/Sim



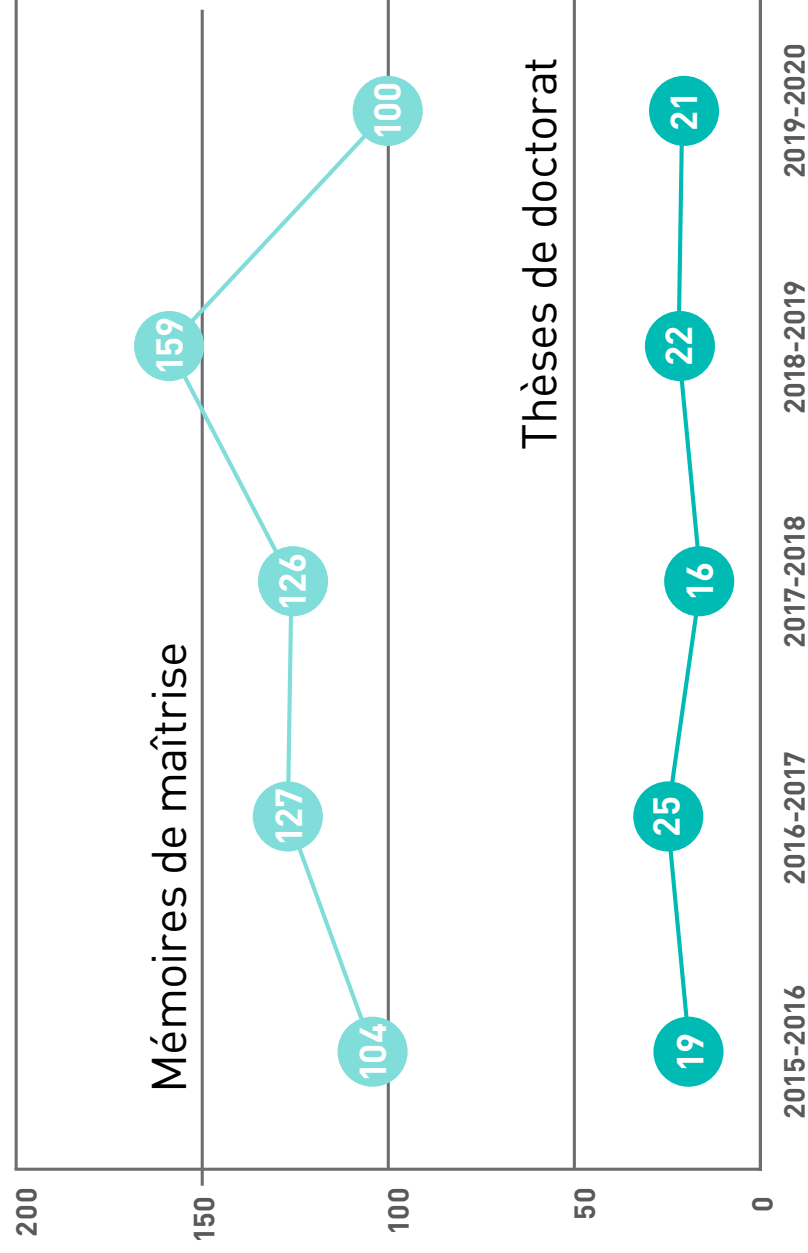
# ENTREPRISES DÉRIVÉES

3 entreprises dérivées :

Baton Simulations, Imarklab et Cube<sup>HX</sup>

# NOMBRE DE DIPLÔMÉS

## AUTRES ACTIVITÉS



# ARTICLES COÉCRITS AVEC DES ÉTUDIANTS

Nombre d'articles coécrits  
avec des étudiants de 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> cycles  
et des chercheurs postdoctoraux  
de HEC Montréal

ÉTUDIANTS DE HEC MONTRÉAL	Nombre d'articles en 2019-2020
Étudiants 2 <sup>e</sup> cycle	11
Étudiants 3 <sup>e</sup> cycle	31
Chercheurs postdoctoraux	15
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>57</b>

Nombre d'articles coécrits  
avec des étudiants de cycles supérieurs  
et des chercheurs postdoctoraux  
provenant d'une autre université

ÉTUDIANTS EXTERNES	Nombre d'articles en 2019-2020
Étudiants de cycles supérieurs	60
Chercheurs postdoctoraux	10
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>70</b>

# PRIX DES ÉTUDIANTS

## AUTRES ACTIVITÉS

### PRIX MEILLEUR MÉMOIRE



**Maxime Larocque** (M. Sc. en gestion – Intelligence d'affaires) a remporté le Prix du meilleur mémoire pour l'année 2019. Codirigé par les professeurs Jean-François Plante et Michel Adès (UGAM), le mémoire, intitulé *Sélection objective de variables à l'aide d'algorithmes génétiques ensachés*, a impressionné le jury par son approche clé et innovatrice, fondée sur un travail rigoureux et de grande qualité.

### PRIX MEILLEURE THÈSE

La Direction du doctorat en administration de HEC Montréal a attribué deux Prix de la meilleure thèse pour l'année 2019.



Dirigée par les professeurs Gilbert Laporte et Ola Jabali, la thèse de **Samuel Pelletier**, intitulée *Goods Distribution with Electric Vehicles*, propose des outils d'aide à la décision pour faciliter le recours aux véhicules électriques de transport de marchandises.



Sous la direction de la professeure Ann-Frances Cameron, **Jinglu Jiang** a pour sa part été récompensée pour sa recherche *Three Essays on the Role and Impacts of Data-Enabled Process Virtualization*. Cette thèse porte sur la virtualisation des processus dans divers contextes avec différentes méthodologies, afin de comprendre la façon dont des éléments de processus virtualisés peuvent changer les interactions humaines et avoir des répercussions sur les individus, les organisations et la société.

# LEÇONS INAUGURALES

AUTRES  
ACTIVITÉS

Promus titulaires, les professeurs de HEC Montréal sont invités à donner **une leçon inaugurale** à l'intention de la communauté universitaire.

Dans le cadre de cette leçon, **les professeurs font part de leurs réflexions** sur leur carrière et sur la pratique de la gestion.



Développement durable,  
économie circulaire  
et transitions : retour  
sur un parcours

Emmanuel Raufflet



Structures actionnariales,  
gouvernance et performance :  
quels liens faut-il faire ?

Yves Bozec

# MIDIS DE LA RECHERCHE

Conférenciers et thèmes

AUTRES  
ACTIVITÉS



Conception et analyse de réseaux  
logistiques dans le secteur  
de l'aide humanitaire

Marie-Ève Rancourt



Recherche en intelligence  
artificielle

Laurent Charlin et Jian Tang

# REVUES PUBLIÉES PAR HEC MONTRÉAL

## AUTRES ACTIVITÉS



Gestion

International  
Journal of Arts  
Management

L'actualité  
économique

Management  
international

Revue  
internationale  
de cas en gestion

# 34 CHAIRES DE RECHERCHE

## UNITÉS DE RECHERCHE ET DE TRANSFERT



- > Chaire de recherche du Canada en analytique de la chaîne d'approvisionnement  
*Yossiri Adulyasak*
- > Chaire de recherche du Canada en communication numérique et comportement multitâche  
*Ann-Frances Cameron*
- > Chaire de recherche du Canada en distributique  
*Gilbert Laporte*
- > Chaire de recherche du Canada en économie  
*Decio Coviello*
- > Chaire de recherche du Canada en gestion des risques  
*Georges Dionne*
- > Chaire de recherche du Canada en macrofinance  
*Alexandre Jeanneret*
- > Chaire de recherche du Canada sur la prise de décision en incertitude  
*Erick Delage*



- > Chaire de commerce électronique RBC Groupe Financier  
*Sylvain Sénécal*
- > Chaire de commerce Omer DeSerres  
*Yany Grégoire*
- > Chaire de gestion des arts Carmelle et Rémi-Marcoux  
*François Colbert*
- > Chaire de gestion du secteur de l'énergie  
*Pierre-Olivier Pineau*
- > Chaire de gestion stratégique des technologies de l'information  
*Suzanne Rivard*
- > Chaire de gouvernance Stephen-A.-Jarislowsky  
*Claude Francoeur*
- > Chaire de leadership Pierre-Péladeau  
*Cyrille Sardais*
- > Chaire de management - stratégie et société  
*Taieb Haisi*
- > Chaire de planification des opérations dans la chaîne logistique  
*Raf Jans*
- > Chaire de politique fiscale  
*Nora Traum*
- > Chaire de recherche en santé connectée  
*Guy Paré*

- > Chaire de recherche Industrielle Alliance sur les enjeux économiques des changements démographiques  
*Pierre-Carl Michaud*
- > Chaire de recherche industrielle CRSNG-Prompt en expérience utilisateur  
*Pierre-Majorique Léger*
- > Chaire de recherche Power Corporation du Canada sur les régimes de retraite et d'assurances  
*Martin Boyer*
- > Chaire de théorie des jeux et gestion  
*Georges Zaccour*
- > Chaire d'entrepreneuriat Rogers—J.-A.-Bombardier  
*Denis Grégoire*
- > Chaire d'exploitation des données  
*Pierre Hansen*
- > Chaire en gestion de l'engagement et du rendement des employés  
*Christian Vandenberghe*
- > Chaire en gestion et efficacité des équipes de travail  
*Caroline Aubé*
- > Chaire en gestion stratégique en contexte pluraliste  
*Ann Langley*
- > Chaire en intelligence artificielle Canada-CIFAR (IACC)  
*Laurent Charlin*
- > Chaire en intelligence artificielle Canada-CIFAR (IACC)  
*Jian Tang*
- > Chaire en logistique et en transport  
*Jean-François Cordéau*
- > Chaire en mobilisation des personnes, des groupes et des organisations  
*Michel Tremblay*
- > Chaire FRQ-IVADO en science des données  
*Aurélie Labbe*
- > Chaire internationale CPA de recherche en contrôle de gestion  
*Samuel Sponem*
- > Chaire sur la relève et sur l'entreprise familiale  
*Isabelle Le Breton-Miller*

# 28 UNITÉS DE RECHERCHE

## UNITÉS DE RECHERCHE ET DE TRANSFERT

# 4

### CENTRES INTERUNIVERSITAIRES DU PROGRAMME DE REGROUPEMENTS STRATÉGIQUES DU FRQSC ET DU FRONT

- > Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail (CRIMT)
- > Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES)
- > Centre interuniversitaire de recherche sur les réseaux d'entreprise, la logistique et le transport (CIRRELT)
- > Groupe d'études et de recherche en analyse des décisions (GERAD)

# 24

### GROUPES DE RECHERCHE ET PÔLES DE TRANSFERT

- > Carrefour logistique
- > Centre de recherche sur les organisations, la stratégie et la gouvernance
- > Centre des familles en affaires Deschênes | Molson | Lesage (fait partie du Pôle entrepreneuriat, repreneuriat et familles en affaires)
- > Centre d'études en transformation des organisations (céto)
- > Centre sur la productivité et la prospérité - Fondation Walter J. Somers (CPP)
- > EntrePrism (fait partie du Pôle entrepreneuriat, repreneuriat et familles en affaires)
- > Groupe de recherche en affaires internationales (GRAI)
- > Groupe de recherche en systèmes d'information (GRéSI)
- > Groupe de recherche sur le comportement du consommateur (GRCC)
- > Groupe d'étude sur la pratique de la stratégie (GéPS)
- > IDEOS - Pôle en gestion des entreprises sociales
- > Institut canadien des dérivés
- > Institut de vente
- > Institut d'entrepreneuriat Banque Nationale-HEC Montréal (fait partie du Pôle entrepreneuriat, repreneuriat et familles en affaires)
- > Institut international des coopératives Alphonse-et-Dorimène-Desjardins
- > Institut sur la retraite et l'épargne
- > Laboratoire de calcul et d'exploitation des données (LACED)
- > Laboratoire ERPsim
- > Mosaic - Pôle créativité et innovation
- > Pôle e3 - Expertise en énergie et en environnement
- > Pôle médias
- > Pôle santé
- > **Pôle Sports**
- > Tech3Lab

# 31 PROFESSORSHIPS DE RECHERCHE

## UNITÉS DE RECHERCHE ET DE TRANSFERT

- > Professorship de recherche – facteurs de risques financiers et produits dérivés  
*Christian Dorion*
- > Professorship de recherche – modèles organisationnels et impact social  
*Luciano Barin-Cruz*
- > **Professorship de recherche de consultation en management**  
*Alaric Bourgoin*
- > **Professorship de recherche en analytique des chaînes logistiques humanitaires**  
*Marie-Ève Rancourt*
- > Professorship de recherche en analyse des instruments dérivés  
*Jean-Guy Simonato*
- > Professorship de recherche en données massives pour les arts et la culture  
*Renaud Legoux*
- > Professorship de recherche en économie du travail  
*Daniel Parent*
- > **Professorship de recherche en économie urbaine et immobilière**  
*Amine Ouazad*
- > **Professorship de recherche en finance corporative quantitative**  
*Pascal François*
- > Professorship de recherche en finance d'entreprise  
*Ivan Meier*
- > **Professorship de recherche en gouvernance comparative**  
*Eduardo Schiehl*
- > Professorship de recherche en gouvernement électronique et villes numériques  
*Riyad Titah*
- > **Professorship de recherche en ingénierie financière**  
*Geneviève Gauthier*
- > Professorship de recherche en innovation dans les institutions de régulation du travail  
*Christian Lévesque*
- > Professorship de recherche en macroéconomie  
*Hafedh Bouakez*
- > Professorship de recherche en macroéconomie internationale  
*Matteo Cacciatore*
- > Professorship de recherche en optimisation combinatoire  
*Jacques Desrosiers*
- > Professorship de recherche en optimisation dynamique  
*Michèle Bréton*
- > Professorship de recherche en réseaux complexes  
*Gilles Caporassi*
- > Professorship de recherche en réseaux d'affaires internationaux  
*Ekaterina Turkina*
- > Professorship de recherche en santé et climat de travail  
*Denis Chênevert*
- > Professorship de recherche en science des données  
*Denis Larocque*
- > Professorship de recherche en sociologie de la profession comptable  
*Caroline Lambert*
- > Professorship de recherche en statistique  
*Debbie J. Dupuis*
- > Professorship de recherche en technologies et vieillissement  
*Stefan Tams*
- > Professorship de recherche en théorie des contrats et des incitations  
*Nicolas Sahuguet*
- > Professorship de recherche Lallemand – Marcel et Roland-Chagnon en innovation et développement régional  
*David Doloreux*
- > Professorship de recherche Mosaic en management de la création  
*Patrick Cohendet et Laurent Simon*
- > Professorship de recherche Roland-Chagnon en audit  
*Zvi Singer*
- > Professorship de recherche Roland-Chagnon en comptabilité et fiscalité  
*Suzanne Landry*
- > Professorship de recherche sur la consommation en ligne et les mégadonnées  
*Marcelo Vinhal Nepomuceno*

# PRIX DE LA RECHERCHE EXTERNES

## PRIX PUBLICATIONS

	Nom du prix	Organisation qui remet le prix
Linda Rouleau	Best Paper Academy of Management Annals Award 2018	Academy of Management (Boston)
Gwyneth Edwards	2019 John Molson Business Ownership Case Writing Competition - Third Prize	Université Concordia, John Molson School of Business (Montréal)
Eduardo Schiehl	Best Paper Award	International Corporate Governance Society (ICGS) - University of Essex, (Royaume-Uni)

## PRIX RAYONNEMENT

	Nom du prix	Organisation qui remet le prix
Georges Dionne	Fellow	Association canadienne d'économique
Yany Grégoire	Best reviewer award for the Journal of the Academy of Marketing Science	Journal of the Academy of Marketing Science
Danny Miller	Highly-Cited Researcher in the Field of Economics and Business - 2019	Web of Science Group
David Ardia	eRum 2020 COVID19 contest winner	European R users meeting (eRum)
Ann Langley	Fellow of the Academy of Social Sciences (FACSS)	Academy of the Social Sciences

## Philanthropie

Malgré une année marquée par la crise, les donateurs ont été au rendez-vous, une fois de plus. En 2020, 55 % des dons provenaient d'organisations et 45 %, d'individus. Ces résultats sont l'illustration du formidable esprit de solidarité qui distingue les alliés naturels de HEC Montréal, soit sa communauté de diplômés et le milieu des affaires, unis dans leur appui à la formation d'une relève en gestion de calibre international.

# Résultats globaux

## 7 307 953 \$

ENGAGEMENTS DE DONS EN 2020*	Campagne annuelle	Campagne centre-ville	Total
Individus	1 608 145,27\$	1 643 467,00\$	3 251 612,27\$
Entreprises	2 432 711,93\$	1 075 000,00\$	3 507 711,93\$
Fondations publiques	48 628,43\$	500 000,00\$	548 628,43\$
<b>TOTAL</b>	<b>4 089 485,63\$</b>	<b>3 218 467,00\$</b>	<b>7 307 952,63\$</b>

\* Ces données incluent les dons immédiats, les legs testamentaires, les dons d'assurance vie, les dons en actions et d'autres formes de contributions comme les commandites.

\*\* Les dons non affectés sont investis dans le Fonds des bâtisseurs pour les besoins généraux de l'école.

En 2020, de nouvelles façons de s'associer au nouvel édifice ont été offertes, ce qui a permis à nombre de donateurs de contribuer à ce projet mobilisateur. La campagne de financement des sièges de l'amphithéâtre a notamment connu un réel engouement. Entamant son sprint final, la campagne centre-ville s'élargit pour proposer des salles, des sièges et bientôt des casiers aux donateurs.

ENGAGEMENTS — CAMPAGNE CENTRE-VILLE	2020	Campagnes antérieures	Total
Dons majeurs d'individus	1 468 693,00 \$	17 466 229,33 \$	18 934 922,33 \$
Dons — sollicitation de masse	174 774,00 \$	161 475,44 \$	336 249,44 \$
Dons d'organisations	1 575 000,00 \$	410 500,00 \$	1 985 500,00 \$
Cotisations étudiantes	— \$	2 500 000,00 \$	2 500 000,00 \$
<b>TOTAL</b>	<b>3 218 467,00 \$</b>	<b>20 538 204,77 \$</b>	<b>23 756 671,77 \$</b>

## 23 756 672 \$

en dons d'individus et d'organisations ont été recueillis à ce jour

## AFFECTATION DES ENGAGEMENTS REÇUS EN 2020

(Contributions et dons immédiats ou différés)



Les bourses assurent un appui immédiat à la réussite. Quel qu'en soit le type, elles transforment la vie d'étudiants qui se distinguent. En 2020, les contributions ont permis de redistribuer 2 202 307 dollars à 831 universitaires suivant différents programmes.



Au printemps 2020, la situation était devenue critique pour certains de nos étudiants. C'est alors qu'une grande vague de solidarité a déferlé sur l'École. En deux mois, 400 donateurs nous ont permis d'amasser plus de 120 000 \$ pour soutenir les étudiants affectés par la crise. Ces dons amassés se sont ajoutés au fonds d'urgence de 200 000 \$ mis sur pied par l'École et la Fondation HEC Montréal. Ce fonds, auquel les diplômés ont pu contribuer toute l'année, a permis de remettre des bourses à plusieurs centaines d'étudiants qui ont vécu un stress financier causé par la crise sanitaire et dont les études auraient par conséquent pu être compromises.

## AFFECTATION DES ENGAGEMENTS REÇUS EN 2020

(Contributions et dons immédiats ou différés)



Le projet de l'édifice au centre-ville aura franchi une étape cruciale en 2020 avec la sortie de terre du bâtiment. Quoi de plus concret ! Tel un symbole de la résilience de la métropole, le bâtiment s'est élevé à l'automne en dépit des contraintes et des retards imposés par la pandémie dans le secteur de la construction. Le projet progresse fort bien, si bien qu'aucun retard n'est anticipé à ce jour dans la livraison du bâtiment en 2022.

ENGAGEMENTS — CAMPAGNE CENTRE-VILLE	2020	Campagnes antérieures	Total
Dons majeurs d'individus	1 468 693,00 \$	17 466 229,33 \$	18 934 922,33 \$
Dons — sollicitation de masse	174 774,00 \$	161 475,44 \$	336 249,44 \$
Dons d'organisations	1 575 000,00 \$	410 500,00 \$	1 985 500,00 \$
Cotisations étudiantes	— \$	2 500 000,00 \$	2 500 000,00 \$
<b>TOTAL</b>	<b>3 218 467,00 \$</b>	<b>20 538 204,77 \$</b>	<b>23 756 671,77 \$</b>

**23 756 672 \$**

en dons d'individus  
et d'organisations  
ont été recueillis  
à ce jour

## Reddition de comptes sur les allocations spécifiques

---

### Règle budgétaire 2.1.4 : Soutien à l'intégration des personnes en situation de handicap

#### Nature et description du projet

Le Ministère soutient les établissements en vue de favoriser la persévérance et la réussite scolaires des étudiants en situation de handicap. De ce fait, il octroie un financement pour soutenir l'organisation et l'offre de services visant à répondre aux besoins de l'ensemble des étudiants en situation de handicap dans l'établissement.

#### Réalisations

Actuellement, le financement octroyé par le ministère nous permet d'organiser nos services de façon à répondre aux différents besoins des étudiants vivant une situation de handicap tout en respectant les besoins de notre établissement.

Chaque trimestre nous accueillons de nouveaux étudiants afin de déterminer leurs besoins, élaborer un plan d'intervention et mettre en place les aménagements et les services qui favoriseront leurs apprentissages ainsi que leur réussite. Il nous est également nécessaire de réévaluer les besoins des étudiants déjà connus de nos professionnelles annuellement et de réajuster les services lorsque requis.

Chaque trimestre, nos conseillères ainsi que la direction du secteur coordonnent l'offre de services aux étudiantes et étudiants (accueil, élaboration d'un plan d'intervention, mise en place des services, adaptations pédagogiques...) ainsi qu'au personnel de HEC Montréal (formation, information, conseil...).

En plus de l'ensemble de la communauté de HEC, différents partenaires participent à la réussite et à la persévérance des étudiants vivant une situation de handicap, notamment; l'AQICESH (association québécoise interuniversitaire des conseillers au soutien des étudiants en situation de handicap), les CSSI, certains organismes communautaires avec lesquels nous avons créé des liens, etc.

#### Projets en cours

Mise en place d'une *Plateforme - étudiant en situation de handicap*

#### Gestion financière du projet

Le financement reçu de la part du ministère est reparti dans plusieurs secteurs de HEC Montréal (services aux étudiants, organisation scolaire, Registrariat) pour s'assurer de mener à bien cette mission de soutenir l'égalité des chances pour les étudiants de HEC Montréal qui vivent une situation de handicap.

## Soutien à l'intégration des personnes en situation de handicap

	<b>Budget 2020-2021 (en \$)</b>	<b>Description</b>
<b>Solde reporté de 2019-2020</b>		0 Dépenses supérieures à l'allocation (+1,406 M\$).
<b>Enveloppe octroyée en 20-21</b>	466 800	
<b>Revenus totaux</b>	<b>466 800</b>	
<b>Détail des dépenses 2020-2021</b>		
Salaires		
Agent aux activités	2 193	
Conseilleres ESH	138 459	
Conseillère Santé BE	64 204	
Conseillère Soutien réussite	14 425	
Directrice	101 654	
Psy	90 169	
Soutien administratif (étudiants)	5 611	
Tuteurs (étudiants)	4 350	
Avantages sociaux		
Agent aux activités	472	
Conseillère ESH	26 872	
Conseillère Santé BE	14 206	
Conseillère Soutien réussite	2 941	
Directrice	21 111	
Psy	19 010	
Soutien admin	686	
Tuteur	448	
Honoraires professionnels		
Prise de notes	5 676	
Autres Volumes, recueils, frais de représentation	3 949	
<b>Dépenses totales</b>	<b>516 435</b>	
<b>Montant à reporter au 30 avril 2021</b>	<b>-</b>	

## Autres renseignements

Prendre note que le solde reporté vient des premières années de changement dans les modes de financement. Depuis les dernières années dans nos prévisions budgétaires annuelles, le solde reporté est pris en compte afin de l'utiliser pour les fins prévues. C'est également ce qui explique qu'il n'y a pas de solde à reporter.

Prendre note également que l'année 2020-2021 n'est pas non plus une année typique puisqu'en raison de la situation sanitaire, aucune somme n'a été impartie pour la surveillance d'examen (généralement +/- 80 000\$).

## Règle budgétaire 2.1.13 : Prévention et lutte contre les violences à caractère sexuel (VACS)

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*<sup>3</sup> est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> 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.

Cette nouvelle politique a permis la création d'activités de diffusion d'information, de mesures de prévention et de sensibilisation, offertes à l'ensemble de la communauté de HEC Montréal :

- Site web ([harcelement.hec.ca](http://harcelement.hec.ca)) lancé en mars 2019 pour faire connaître les ressources disponibles pour la communauté de l'École;
- Capsules d'information diffusées sur les écrans du réseau ADN de l'École et sur ses médias sociaux;
- Formations obligatoires sur le sujet depuis 2019, tant pour les étudiants que pour le personnel de l'École;
- Semaine de sensibilisation aux violences à caractère sexuel en 2019;
- Établissement d'un guichet unique, le « Bureau d'intervention en matière de harcèlement » de l'Université de Montréal et de HEC Montréal (BIMH). Ce service est confidentiel et indépendant de l'École, pour tout signalement ou toute plainte de violence à caractère sexuel.
- 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 politique<sup>4</sup>;
- De nombreuses activités de sensibilisation et des activités de formation obligatoires ont été offertes en 2020-2021 ayant rejoint de 75% à 100% de la population étudiante et du personnel de l'École;
- Formation en ligne disponible pour les étudiants, notamment sur la Politique et les ressources offertes;
- Capsules vidéo en continu sur le réseau d'écrans disposés à divers endroits clés sur le campus, rappelant le thème et les ressources;
- Mesures de sécurité implantées, telles un système de cartes d'accès dans les résidences, surveillance lors d'activités, rondes de surveillance accrues dans l'établissement;



<sup>3</sup> [https://www.hec.ca/direction\\_services/secretariat\\_general/juridique/reglements\\_politiques/documents/politique-prevenir-et-combattre-violences-caractere-sexuel.pdf](https://www.hec.ca/direction_services/secretariat_general/juridique/reglements_politiques/documents/politique-prevenir-et-combattre-violences-caractere-sexuel.pdf)

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

- Message du Secrétariat général en février 2020 à l'ensemble de la communauté étudiante et du personnel annonçant la révision de la Politique, invitant à la consulter et à consulter le site web dédié à la prévention des violences à caractère sexuel;
- En 2020-2021, 7 signalements et une plainte ont été reçus et traités ou sont en cours de traitement. Les mesures prises consistent en des rencontres avec les autorités, des interventions de soutien ou d'accompagnement auprès des personnes plaignantes et rencontres avec les personnes mises en cause.

## Revenus et dépenses – portion HEC

### Stratégie d'intervention pour contrer les violences à caractère sexuel

Enveloppe  
octroyée en 20-21  
K\$  
FFSR

Octroyé 112.8

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.

Le partenariat avec l'Université de Montréal s'est poursuivi en 2020-2021. 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.

**Le partenariat avec l'Université de Montréal se poursuit toujours.** 113.4  
**La somme de 112,8K\$ a donc été transférée à cette dernière et le solde a servi à des consultations**

Dépensé 113.4

## Règle budgétaire 2.1.16 : Reconnaissance des acquis et des compétences à l'enseignement universitaire (RAC)

### Mise en contexte

En 2018-2019, Le gouvernement a mis à la disposition des établissements universitaires des ressources financières pour développer un plan d'action afin de développer des processus et d'augmenter les services offerts à la clientèle. L'objectif principal est de permettre aux étudiants de persévérer dans leurs études grâce à la reconnaissance de leurs acquis scolaires et expérientiels et de mieux intégrer les personnes immigrantes, en particulier celles provenant d'ordres professionnels.

La registraire fait partie d'un groupe de travail mené par le BCI. L'objectif de ce groupe est de déposer une recommandation au VRAA et au ministère pour un financement pérenne de la RAC et consolider les attentes et besoins d'un ou des conseillers RAC au sein des universités.

### Nature et description du projet

Le projet de reconnaissance des acquis à HEC Montréal se décline actuellement en plusieurs activités :

- Promouvoir la RAC au sein de notre établissement;
- Élaborer des outils d'évaluation pour des reconnaissances d'acquis scolaires et expérientiels;
- Refonte de la politique actuelle et production de guides.

### Degré d'avancement du projet

Étant donné la mise à pied de notre conseiller RAC et le contexte actuel lié à la gestion de la pandémie, nous évaluons le degré d'avancement de notre projet à 30%.

### Réalisations

- Mise en place d'un comité de travail sur la RAC;
  - Définition du profil recherché à titre de conseiller RAC pour appuyer le processus au sein de notre établissement;
  - Benchmarking des meilleures pratiques;
  - Centralisation de la documentation et des différentes études sur la RAC;
  - Refonte de la politique actuelle;
  - Mapping du processus actuel.
- 
- Nombre d'étudiantes et d'étudiants qui ont bénéficié des services de RAC au cours de l'année; 2513 reconnaissances pour un total de 793 étudiants ;
  - Nombre de départements qui ont mis en place un processus de RAC = 15 ;

- Nombre de programmes d'études pour lesquels des services de RAC sont disponibles : 5, incluant l'année préparatoire au B.A.A.

Divers moyens ont été mis en œuvre pour améliorer la rigueur, l'efficacité et l'harmonisation des pratiques de RAC d'un département à l'autre :

- ✓ Refonte du processus
- ✓ Développement d'outils commun
- ✓ Poursuivre le développement de l'approche par compétence par programmes et par cours.

### Projets en cours

- Approbation de la nouvelle politique par les différentes instances;
- Rédaction du guide aux utilisateurs;
- Analyse en cours par la direction de la technologie pour l'automatisation du processus;
- Embauche d'un nouveau conseiller RAC;
- Analyse financière pour autofinancement du poste à long terme si la subvention se terminait en 2024.

### Projets à venir

- Promotion sur le site web pour faciliter l'accessibilité et la promotion aux candidats et étudiants;
- Permettre à nos systèmes de déclarer les RAC accordées dans notre système ERP vers le MES (GDEU).

Les défis ou les enjeux prévisibles pour les prochaines années sur le plan de l'accessibilité, de l'équité et de la transparence des processus et des services de RAC sont les suivants :

- ✓ Financement aux universités;
- ✓ Roulement des ressources humaines;
- ✓ Utilisation d'outils simplifiés;
- ✓ Ouverture des enseignants ;
- ✓ Accompagnement/formation des enseignants (approche compétences, donc changement des plans de cours et philosophie des cours, par exemple);
- ✓ Augmentation de la demande de RAC en général, notamment avec l'ouverture au DESS pour l'expérientiel.

### Gestion financière du projet

Le budget de cette allocation ministérielle a été versée au Registrariat.

## Revenus et dépenses – portion HEC

### Reconnaissance des acquis et des compétences à l'enseignement universitaire (RAC)

	<b>Budget 2020-2021</b> <b>(en \$)</b>
<b>Solde reporté de 2019-2020</b>	Aucune *
<b>Allocation 2020-2021</b>	92 800 \$
<b>Revenus totaux</b>	<b>92 800 \$</b>
<b>Dépenses</b>	
<b>Volet 1</b>	
Toutes les dépenses ont été versées en salaire pour le poste de conseiller RAC	52 578 \$
<b>Montant à reporter au 30 avril 2021</b>	<b>40 222 \$</b>

\* Les sommes (89 900\$) avaient été déposées dans un fond de fonctionnement, donc ne peuvent être reconduites. Les corrections seront faites pour les années futures, s'étalant jusqu'en 23-24.

## Règle budgétaire 2.1.18 : Appui au recrutement d'étudiants internationaux, ainsi qu'à leur accueil et leur intégration

### Nature et description du projet

Cette subvention vise à encourager les établissements à mieux structurer et développer leur offre de services et leurs partenariats, de même que soutenir globalement l'internationalisation, en plus d'intensifier le recrutement auprès des clientèles francophones.

### Mise en contexte

Le programme de mobilité internationale permet le recrutement d'étudiants internationaux à travers des partenaires mondiaux pour le programme de B.A.A. Ce programme vise la promotion des études au HEC par le recrutement d'étudiants internationaux à travers des partenariats avec des écoles de Gestion à travers le monde, notamment en Algérie, Tunisie, Chine, République démocratique du Congo et le Pérou.

Les activités réalisées par HEC visent à :

- Recruter ces étudiants à travers des partenariats mondiaux;
- Gérer et reconduire les ententes avec les partenaires d'école de gestion;
- Promouvoir l'école auprès des 150 partenaires mondiaux;
- Organiser des foires et de séances d'informations;
- Appuyer ces étudiants internationaux au niveau des démarches administratives d'immigration;
- Accueillir et accompagner ces étudiants internationaux dans leur intégration à HEC Montréal au niveau des programmes de B.A.A.;

### Réalisations

À titre informatif, ces activités ont permis le recrutement de 40 étudiants internationaux via ces partenaires mondiaux pour l'année 2020-2021.

### Projets en cours

Des ententes ont été signées dans l'année 2021-2022 afin de favoriser la mobilité étudiante et signer des ententes avec des partenaires pour des programmes de DESS et de maîtrise.

## Revenus et dépenses – portion HEC

### Appui au recrutement d'étudiants internationaux, ainsi qu'à leur accueil et leur intégration

	<b>Budget 2020-2021</b>
	<b>(en \$)</b>
<b>Solde reporté de 2019-2020</b>	- \$
<b>Allocation 2020-2021</b>	<u>229 600 \$</u>
<b>Revenus totaux</b>	<u>229 600 \$</u>
<b>Détail des dépenses 2020-2021</b>	
Salaires (Portion du salaire de la directrice, salaires des agents conseils)	212 523 \$
Frais de représentation/Autres	2 755 \$
<b>Dépenses totales</b>	<b>215 278 \$</b>

### **Règle budgétaire 2.1.19 : Allocations spécifiques dans le cadre du Plan d'action numérique en Éducation et en enseignement supérieur**

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 :

## Allocation dans le cadre du plan d'action numérique en Education et en enseignement supérieur

Enveloppe  
octroyée en  
20-21  
en K\$

Octroyé 505.9

### Volet 1 Formation continue du personnel

18-19 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.

19-20 La formation, au niveau des conseillers de la Direction de l'innovation pédagogique, de la bibliothèque et de la Direction des technologies 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 100,000\$ dans la formation afin que les équipes mentionnées puissent supporter les usagers qui ont dû apprivoiser de nouveaux outils de travail très rapidement.

20-21 Bien que la formation ce soit poursuivie en 2020-2021, nous ne déclarons rien cette année sous ce volet puisque l'information n'est pas compilée pour évaluer rapidement les coûts spécifiques dans ce domaine

### Volet 2 Maximisation du rôle des conseillers pédagogiques

18-19 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.

19-20 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 400 000\$ pour répondre aux besoins croissants du personnel enseignant (4 déjà déclarés)

20-21	L'École poursuit ses investissements en ressources de technopédagogie pour l'accompagnement du corps professoral. Nous déclarons le même nombre de ressources que l'an dernier (embauche en cours d'année l'an dernier)	455
<b>Volet 3</b>	<b>Acquisition et développement de ressources éducatives numériques</b>	-
<b>Volet 4</b>	<b>Soutien aux usagers</b>	
19-20	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	115
20-21	Les ressources embauchées l'an dernier ont été maintenues en 2020-2021 afin de maintenir le soutien technique	
<b>Volet 5</b>	<b>Renforcement de la sécurité informatique</b>	
18-19	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	
19-20	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	
20-21	Nous déclarons encore le salaire du conseiller en sécurité	125
<b>Volet 6</b>	<b>Projets d'innovation liés aux technologies numériques</b>	
	<b>Dépensé</b>	<u><u>695</u></u>

## Règle budgétaire 2.1.25.3 : Mandats stratégiques - Soutien aux initiatives avec les entreprises privées (Volet 3)

### Mise en contexte

Les sommes allouées doivent servir de levier à l'élaboration et à la réalisation de projets (p. ex. : des projets d'innovation technologique ou sociale) menant à l'implantation et à la diffusion de l'innovation au sein d'entreprises privées au Québec et pour lesquels HEC Montréal a obtenu un financement provenant de l'entreprise partenaire.

### Nature et description du projet

Projet en cours de développement.

### Degré d'avancement du projet

Aucune dépense encore engagée.

### Revenus et dépenses

#### Mandats stratégiques - Soutien aux initiatives avec les entreprises privées (Volet 3)

	<b>Budget 2020-2021</b> <b>(en \$)</b>
Solde reporté de 2019-2020	- \$
Allocation 2020-2021	254 200 \$
Revenus totaux	<b>254 200 \$</b>
Dépenses	
Aucune dépense	
Dépenses totales	- \$
Montant à reporter au 30 avril 2021	254 200 \$

## Règle budgétaire 2.1.28 : Réussite à l'enseignement supérieur et relance économique du Québec

### Réussite à l'enseignement supérieur et relance économique du Québec

		Octroyé	Budget déposé au MEES En K \$	Réel au 30 avril 2021
<b>Enveloppe octroyée</b>		<b>1 000.0</b>		
<b>Volet 1</b>	<b>Accès aux études universitaires, persévérance et réussite des étudiants</b>			
	<b>Embauche de professeurs</b>	593.0	795.6	1450
	En 2020-2021, l'École avait prévu l'embauche de 29 professeurs soit 19 professeurs de plus que les départs prévus. Au 30 avril, compte tenu de la COVID nous avons augmenté notre effectifs au net de 7 ETC.			
	Depuis 2017-2018 HEC a augmenté le nombre de postes de professeurs de plus de 30.			
	<b>Ressources spécialisées en technopédagogie, infonuagique et sécurité de l'information</b>	169.4	73.5	147
	Afin de supporter adéquatement la technopédagogie, l'école a mis des ressources additionnelles à la hauteur de 50 000\$ afin de revoir la structure de cette équipe et faciliter le recrutement. De plus, des ressources additionnelles ont été ajoutées pour supporter davantage le corps professoral étant donné le transfert vers les cours en ligne en 2020-2021. L'École a également souscrit à un contrat pour un système en infonuagique de gestion des événements investit dans un outil de gestion événementielle.			
	<b>Santé mentale</b>	67.8		65.6
	Afin de combler les besoins en matière de santé mentale nous avons débloqué, en plus des sommes attribuées à l'enveloppe de santé mentale, l'équivalent de 4 jours/semaine additionnels en services psychologiques.			
		<b>830.3</b>	<b>869.1</b>	<b>1662.6</b>

	Budget déposé au MEEES En K \$	Réel au 30 avril 2021
<b>Volet 2 Développement de nouveaux parcours de formation et de nouvelles formules pédagogiques</b>		
<b>Enveloppe octroyée</b>	169.4	
<p>Par son adhésion à deux initiatives particulières, HEC contribue à offrir des formules innovantes de formation qui ont de plus l'avantage de répondre aux contraintes de distanciation sociale liées à la COVID-19.</p>		
<p><b>Initiative edX</b> EdX est un consortium international fondé par Harvard et MIT et qui regroupe environ 130 institutions universitaires. L'ambition d'edX est de créer et soutenir, à l'aide de sa plateforme, la diffusion de formation en ligne sous forme de MOOC, microprogrammes gradués et micro- bachelors.</p>		
<p>HEC Montréal est membre d'edX depuis peu. Au-delà de 25 millions de participants sont inscrits sur la plateforme edX. En devenant membre d'edX, HEC Montréal se donne une vitrine internationale susceptible d'accroître son rayonnement, et d'attirer de nouveaux étudiants.</p>		
<p>Pour septembre 2020, HEC s'est engagée à lancer un nouveau micro-master en expérience utilisateur (UX). Il s'agit de l'équivalent de 9 crédits de maîtrise.</p>		
<p>La Direction de l'innovation et du développement pédagogique soutient le développement de ces cours et développe également des outils tels vidéos de formation pour assurer la bonne progression du projet.</p>		
<p><b>Initiative EDUlib</b> HEC Montréal est membre fondateur d'EDUlib. Le Consortium vise à inciter les universités membres à diffuser des formations en ligne ouvertes pour tous (MOOC). Le Consortium déploie et contribue au développement de la technologie Open edX, une technologie open source soutenue par un vaste consortium international. À chaque trimestre, HEC Montréal vise à lancer 4 cours.</p>		
<p><b>Budget attribué à ces initiatives:</b> Part HEC du volet de développement de nouveaux parcours et de nouvelles formules pédagogiques :</p>		
Coût des memberships pour 2020-2021	43.2	44.3
Ressources directes affectées à ces deux initiatives	135.0	130.5
	169.4	174.8
<b>Total</b>	<b>999.7</b>	<b>1047.3</b>
		<b>1837.4</b>

## Règle budgétaire 2.1.31 : Créneaux d'expertise – Volet 2 : Atténuer la rareté de main - d'œuvre dans les domaines du génie et de l'informatique

### Mise en contexte

Les montants alloués permettent aux établissements, notamment, de mettre en place des mécanismes visant l'amélioration des formations dans les domaines du génie et de l'informatique, de créer des conditions propices à la persévérance et à la réussite dans ces formations ainsi que de bonifier les services d'accompagnement destinés aux étudiants qui y sont inscrits. Il s'agit d'inciter davantage d'étudiants à entreprendre un parcours de formation dans l'un ou l'autre de ces domaines, à persévérer dans leurs études et à les réussir.

### Nature et description du projet

Projet en cours de développement.

### Degré d'avancement du projet

Aucune dépense encore engagée.

### Revenus et dépenses

#### Mandats stratégiques - Soutien aux initiatives avec les entreprises privées (Volet 3)

	<b>Budget 2020-2021</b> <b>(en \$)</b>
Solde reporté de 2019-2020	- \$
Allocation 2020-2021	79 500 \$
Revenus totaux	<b>79 500 \$</b>
<b>Détail des dépenses 2020-2021</b>	
Aucune dépense	
Dépenses totales	- \$
Montant à reporter au 30 avril 2021	79 500 \$

## Règle budgétaire 2.1.33 : Bourses pour la persévérance des étudiants éprouvant des difficultés académiques dans le contexte de la crise sanitaire

### Nature et description du projet

Il s'agit d'une bourse visant à encourager les étudiantes et étudiants qui éprouvent des difficultés scolaires dans le contexte de la crise sanitaire et de favoriser ainsi leur persévérance et la poursuite de leur projet d'études. Les étudiantes et étudiants faisant face à des défis personnels (autres que financiers) affectant leurs résultats scolaires sont encouragés à poser leur candidature pour cette bourse. Aucune moyenne cumulative minimale n'est exigée (voir les conditions d'admissibilité).

Nous octroyons 78 bourses de 1200\$ en deux versements.

### Mise en contexte

Nous avons été informés au printemps de cette nouvelle enveloppe ministérielle. Le montant total est de **93 600\$**. Notre objectif est de dépenser ce montant avant le 31 décembre 2021.

### Degré d'avancement du projet

Le concours pour ces bourses s'est terminé le 11 août 2021. Nous venons de finaliser les jurys. Les bourses seront versées au début du mois d'octobre pour le 1<sup>er</sup> versement. Le second sera versé en décembre.

## Revenus et dépenses

### Bourses pour la persévérance des étudiants éprouvant des difficultés académiques dans le contexte de la crise sanitaire

	<b>Budget 2020-2021</b>
	<b><u>(en \$)</u></b>
<b>Solde reporté de 2019-2020</b>	n.a.
<b>Allocation 2020-2021</b>	93 600 \$
<b>Revenus totaux</b>	<b><u>93 600 \$</u></b>
<b>Dépenses</b>	- \$
78 bourses (1200\$/2 versements ) ont commencé à être versées à compter de l'automne 2021	
<b>Montant à reporter au 30 avril 2021</b>	<b><u>93 600 \$</u></b>

# Rapport Bilan et perspectives de développement

---

# Plan stratégique

---

## Notre mission

Misant sur son excellence en enseignement et en recherche, francophone, ouverte sur le monde et solidement implantée dans la collectivité québécoise, HEC Montréal forme des leaders en gestion qui contribuent de manière responsable au succès des organisations et au développement durable de la société.

## Notre vision

Carrefour du savoir en gestion qui *inspire, innove* et *rayonne* mondialement par :

- La qualité et la pertinence de son enseignement et de sa recherche;
- Son influence et son engagement au sein des communautés locales et internationales;
- Son approche humaine, responsable et collaborative.

## Bilan des réalisations depuis l'adoption du plan stratégique

### 2020-2021: UNE ANNÉE HORS DU COMMUN

#### Contexte

Notre Plan stratégique à peine déposé en avril 2020 a été un guide fort utile pour la prise de décision tout au long de cette année hors du commun.

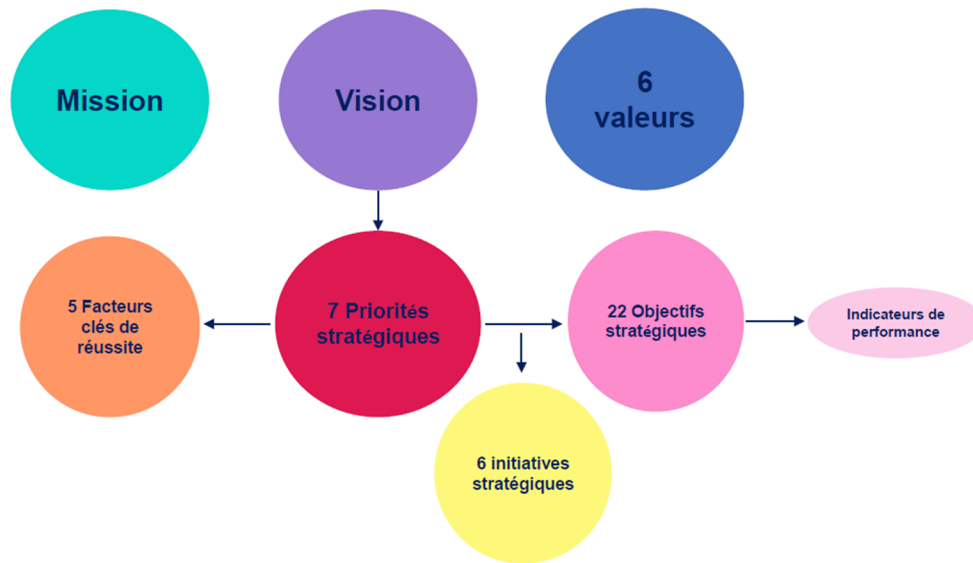
Si certains projets ont été reportés, nous devons souligner sans retenue les bonds spectaculaires dus au contexte actuel (ex.: enseignement à distance, mise en place d'outils de collaboration, etc.).



#### Opérationnalisation en cours du plan stratégique

- 1) Appropriation du plan stratégique dans les équipes;
- 2) Début du déploiement des plans d'actions dans les unités;
- 3) Nomination de Sylvain Landry à titre de Directeur-conseil et soutien à l'amélioration continue;
- 4) Identification d'indicateurs de performance, de mesures d'impacts et de suivis;
- 5) Création de tableaux de bord.

# PLAN STRATÉGIQUE 2020-2023 HEC MONTRÉAL



## Réalisations en lien avec les priorités stratégiques

*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*

- Formation d'un groupe de réflexion sur l'avenir de l'enseignement à HEC Montréal (post-pandémie) et dépôt d'un rapport ;
- Adoption d'une politique et de balises relatives à l'enseignement à distance ;
- Adaptation de l'enseignement pour le maintien de la qualité en temps de pandémie ;
- Transformation de salles de cours en pupitre d'enseignement à distance ou en salle comodale ;
- Création du Service des compétitions universitaires ;
- Création de plusieurs nouveaux programmes (ex.: notamment au DESS) ;
- Mise en ligne de deux microprogrammes sur la plateforme edX ;
- Mise à jour des objectifs d'apprentissage du programme de doctorat ;
- Tenue de plusieurs activités pour soutenir les étudiantes et étudiants entrepreneurs (ex.: création d'une passerelle numérique d'impact et d'inclusion par la base entrepreneuriale, Programme Apprenties CDL, Album famille en affaires, etc.) ;
- Développement par l'École des dirigeants d'un ensemble de nouvelles formations adaptées au contexte de pandémie.

*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*

- Création de quatre nouvelles chaires de recherche :
  - Deux chaires de recherche institutionnelles ;

- Une chaire en intelligence artificielle Canada-CIFAR ;
- Une chaire de recherche Scale AI.
- Création d'un nouveau pôle de recherche sur le travail de dirigeant ;
- Création de sept nouveaux professorships de recherche ;
- Révision de la Politique de gestion des unités de recherche et de transfert ;
- Création du dépôt institutionnel « Réflexion » pour le libre accès aux publications ;
- Mise en valeur des projets de recherche en lien avec la crise et la relance dans la section « Nos chercheurs mobilisés » sur le site internet de la recherche et dans la section « La communauté en bref » sur hec.ca ;
- Occasion de financement « Aide à la recherche » visant à soutenir les professeurs-chercheurs qui ont soumis une demande de subvention externe, mais dont la demande n'a pas été financée ;
- Campagne de rayonnement de la recherche (ex.: contenus partenaires dans La Presse et le Devoir, stratégie de diffusion dans les médias sociaux) ;
- Lancement du Programme de stages de recherche sans partenaire externe au sein de HEC Montréal (en collaboration avec Mitacs à l'été 2020).

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

- Recrutement et accueil de 28 nouveaux professeurs et 8 maîtres d'enseignement;
- Mise en œuvre d'un plan de développement professionnel (professeurs et maîtres d'enseignement) ;
- Formations offertes aux enseignants pour maîtriser les technopédagogies;
- Embauche d'auxiliaires d'enseignement pour assister les professeurs qui enseignent en mode comodal ;
- Ajout de ressources pour la correction ;
- Appel à projets de recherche en pédagogie ;
- Appel à projets de recherche en réponse au rapport du comité ;
- « Expérience 2020 » constitué par l'AP ;
- Gestion et répartition du Fonds d'urgence pour la continuité de la recherche au Canada(1,4M\$).

### ***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***

- Mise à jour du plan de pandémie et du protocole d'urgence ;
- Adoption d'un guide des comportements attendus pour les étudiantes et étudiants pour les cours à distance ;
- Mise sur pied d'un comité bien-être étudiant avec des représentants étudiants et l'équipe de l'EDI ;
- Équité, diversité, inclusion :
  - Adoption d'une politique EDI ;
  - Recensement sur la diversité à HEC Montréal ;
  - Mobilisation sous l'angle de l'équité, de la diversité et de l'inclusion ;
  - Révision du plan d'action équité, diversité et inclusion en recherche.
- Mesures de soutien à la communauté étudiante :

- Augmentation significative du Fonds d'urgence pour les étudiantes et étudiants ayant des défis financiers ;
- Décalage du trimestre d'hiver 2021 pour allonger la période de repos ;
- Mise en place d'un espace pour retraite d'écriture à la bibliothèque pour les étudiantes et étudiants de M.Sc. et de Ph.D. ;
- Mise en place d'une procédure pour permettre aux étudiantes et étudiants de bénéficier d'un lieu où faire les examens ;
- Création de l'espace SAE dans Zone cours ;
- Adhésion au programme mieux-être (soutien psychologique 24/7 multilingue par téléphone) pour l'ensemble des étudiantes et étudiants ;
- Mise sur pied d'un comité bien-être étudiant avec des représentants étudiants et l'équipe de l'EDI.
- Série de sondages «Toujours à l'écoute de vos besoins et de vos préoccupations », diffusion des résultats et plans d'actions dans les directions ;
- Adoption de balises et de mesures entourant le travail à distance en contexte de pandémie : balises organisationnelles en contexte COVID-19; guide des convenances en travail à distance; balises pour prêts d'équipements et déploiement d'appareils portables pour le personnel qui n'en avait pas ;
- Communication en continu : rencontres des cadres express; Info-gestionnaires; bulletin aux membres du personnel; «La communauté en bref» (nouvelles soulignant l'apport de différentes équipes) ;
- Offre de formations bonifiées et adaptées au travail à distance ;
- Projet pilote -aménagement du temps de travail pour les métiers de la Direction des infrastructures ;
- Soutien aux membres du personnel :
  - Mise en ligne d'une page web de ressources de soutien ;
  - Mise en place d'une offre de médecine virtuelle pour le personnel ;
  - Soutien en ergonomie à distance ;
  - Participation à la semaine santé & mieux-être et promotion du PAE.
- Réalisation d'un processus d'appel d'offres en assurance collective (réduction des coûts et bonification des couvertures) ;
- Réalisation d'un 3e exercice du maintien de l'équité salariale.

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

- Collaborations internes :
  - Mise en place de 5 cellules de gestion de crise (COVID-19) ;
  - Déploiement généralisé de Teams et nombreuses formations pour l'utilisation d'outils collaboratifs ;
  - Création de groupes d'échanges et de rétroactions «Le coin des gestionnaires» et «Une communauté à distance» ;
  - Création d'un service de soutien interservices ;
  - Création d'un comité pour évaluer les demandes de consultations (sondages) internes ;
  - Nouvelle appellation et repositionnement du Service de la gestion des documents et des archives ;

- Mise en place de rencontres statutaires avec les présidentes et présidents d'associations étudiantes ;
- Numérisation de l'ensemble des dossiers d'employées et employés pour favoriser les collaborations.
- Collaborations externes et avec nos diplômées et diplômés :
  - Fusion des plateformes des médias sociaux de la Fondation et de l'Association des diplômés;
  - Multitude de partenariats pour la création de nouveaux programmes;
  - DESS en gestion–secteur privé et public en collaboration avec l'ENAP;
  - Certification en éthique et conformité en collaboration avec la CDPQ et Hydro-Québec;
  - Baccalauréat par cumul en gestion en collaboration avec l'Université de Montréal;
  - Participation à divers conseils externes (Finance Montréal, Association des écoles de gestion du Canada, UNICON, etc.);
  - Implantation du système des bibliothèques communes.

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

- Renouvellement de l'agrément EQUIS ;
- Création d'un double diplôme de M.Sc. avec SKEMA qui permettra aux étudiants en comptabilité d'exercer en France ;
- Signature d'une entente de double diplôme (BAMA –Double spécialisations) avec la Lancaster University Management School ;
- Signature de nouvelles ententes de parcours internationaux au B.A.A. avec :
  - ISCAM –Madagascar (formule 1 + 3) ;
  - AISB –Congo (formule 1 + 3) ;
  - LFSD –République Dominicaine (formule 1 + 3) ;
  - Élargissement de l'entente avec Del Pacifico pour les étudiantes et étudiants en affaires internationales de cet établissement.
- Signature d'un DESS en Énergies renouvelables et ressources naturelles délocalisé avec CENTRUM au Pérou;
- Signature de deux ententes de parcours internationaux avec ICAM et EMLV (écoles d'ingénieurs en France) pour le programme de DESS AA;
- Signature d'un DESS AA délocalisé avec AUM au Koweït;
- Développement de plusieurs Learning expéditions (LX) en ligne et signature d'une entente cadre avec les IAE de France;
- Signature de nombreuses ententes de formations exécutives, dont certaines avec de nouveaux partenaires (Pérou –ESAN; Pérou –Centrum; BCEAO Sénégal; Guinée – Compagnie de Bauxites).

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

- Dépôt du premier rapport en développement durable de HEC Montréal ;
- Stratégie médias sociaux mettant en valeur nos réalisations en développement durable ;

- Participation au programme Planète vivante @ campus du Fonds mondial pour la nature (WWF-Canada) ;
- Collaboration du Pôle IDEOS au Pacte pour l'inclusion au travail des personnes immigrantes (Ville de Montréal) ;
- Participation au Défi énergie en immobilier (DÉI) de l'association BOMA Québec ;
- Entrée du programme de MBA au palmarès 2020 Better World MBA Ranking de Corporate Knights ;
- Participation au concours des campus responsables francophones (Hectare urbain) ;
- Création d'un réseau en partenariat avec Développement international Desjardins pour la promotion de l'entrepreneuriat d'impact dans les pays en voie de développement (SEED Network)
- Révision de la politique d'acceptation des dons (règles pour les reconnaissances toponymiques); adoption d'une directive sur les documents officiels de HEC Montréal; adoption d'une directive de HEC Montréal sur les personnes en autorité; mise à jour de la politique de gestion contractuelle et de la politique d'approvisionnement de HEC Montréal ;
- Création du programme de certificat en développement durable.

## Perspectives sur les initiatives stratégiques



### Mettre le cap sur le Centre-Ville

Promoteur CODIR : Loretta Cianci

Responsables: Loretta Cianci et Céline Bareil

Réalisation avec succès de notre projet d'implantation au centre-ville d'affaires.

1. Livrer un édifice de qualité selon l'échéancier prévu
2. Gérer le changement pour assurer une transition harmonieuse
3. Réussir l'intégration dans notre nouveau quartier et faire vivre notre nouveau campus
4. Démontrer la pertinence et la valeur ajoutée de notre présence au cœur du centre-ville d'affaires

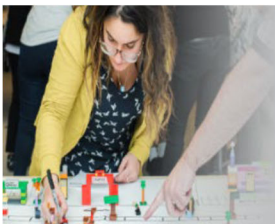


### Communiquer pour mobiliser et rayonner

Promoteur CODIR : Natalie Roussel

Responsable: Marc Tulin

Développement de stratégies et de moyens de communication qui favorisent la mobilisation et qui mettent en valeur les richesses et les réalisations de l'École ainsi que la marque HEC Montréal.



### Accentuer l'apprentissage par l'expérience

Promoteur CODIR et responsable: François Bellavance

Mise en place d'un programme structuré d'activités expérientielles comprenant entre autres, des stages en entreprise, de la pédagogie inversée, des simulations, des compétitions universitaires et des activités en innovation sociale.



## Soutenir et fidéliser nos talents

Promoteur CODIR : Marc Beuparlant  
Responsable: Hélène Boudreault

Déploiement d'un ensemble de pratiques à valeur ajoutée en développement organisationnel et gestion des talents visant à bonifier l'expérience des membres du personnel et à accroître leur fidélisation.



## S'imposer comme le carrefour de recherche en développement durable et en éthique des affaires

Promoteurs CODIR : Johanne Turbide et Caroline Aubé  
Responsable: Luciano Barin-Cruz

Création d'un écosystème en développement durable, en responsabilité sociale des entreprises et en éthique des affaires.



## Exploiter le numérique

Promoteur CODIR : Alexandre Auger  
Responsable: Mickael Brancourt

Identification des possibilités et exploitation du numérique pour soutenir la pédagogie, la recherche, les processus administratifs et les collaborations à l'interne et avec l'externe.

## Autres projets à venir en lien avec la priorité 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*

- Poursuite de la réflexion sur l'enseignement post-pandémie ;
- Mise en œuvre du MBA+ et de la MSc+ (parcours avec francisation);
- Déploiement à plus grande échelle du service des compétitions universitaires;
- Développement de la plateforme de valorisation eduZone et du déploiement de ressources pédagogiques sur eduZone ;
- Mise en place d'un bureau des stages ;
- Déploiement de cours sur edX et EDUlib.

### *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*

- Développement d'une stratégie de gestion des données de recherche (en conformité avec la politique des organismes fédéraux) ;
- Développement et consolidation des unités de recherche (en continu) ;
- Création de nouvelles chaires de recherche du Canada ;
- Préparation d'une campagne de communication institutionnelle 2022-2023 ;
- Participation dans les zones d'innovation (IA santé, deeptech).

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

- Bonification du plan de développement professionnel et ateliers de transition ;
- Déploiement du portfolio d'enseignement (observation en classe) ;
- Développement du dossier de promotion électronique ;
- Révision du RNPP.

### *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*

- Élaboration et communication d'une politique d'aménagement du temps de travail et gestion du changement pour poursuivre l'accompagnement des membres du personnel au retour en présentiel ;
- Préparation de projets d'ententes avec les associations étudiantes ;
- Mise en place d'une plateforme permettant de faciliter le travail des étudiantes et étudiants en situation de handicap ;
- Réaménagement de la cafétéria (CSC) ;
- Réaménagement de la bibliothèque.

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

- Conception et mise en place d'un intranet ;
- Réalisation d'un projet de communications unifiées (Microsoft Teams en;
- Remplacement de notre système téléphonique actuel) ;
- Mise en place d'une plateforme Web de réseautage et de gestion des relations avec les diplômées et diplômés ;
- Déménagement du Bureau international -Europe et collaboration avec l'Université de Montréal pour des partenariats sur d'autres territoires.

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

- Mise en œuvre du programme de mobilité 2.0 ;
- Augmentation du nombre d'ententes actives pour les parcours internationaux ;
- Augmentation du nombre d'ententes de double diplôme et valorisation de QTEM.

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

- Déploiement du plan d'action en équité, diversité et inclusion ;
- Formations à grande échelle sur les VACS, le harcèlement et l'incivilité ;
- Mise en place d'un suivi rigoureux de gestion des risques ;
- Mise à jour des Codes d'éthique et de déontologie à HEC Montréal ;
- Revue de la documentation officielle de l'École.

### **Autres projets à venir en lien avec les facteurs clés de réussite**

- Mise à jour trimestriel des résultats financiers ;
- Documentation des processus et mise à jour des outils budgétaires ;
- Paiement électronique ;
- Réalisation d'un audit de la marque «HEC Montréal» ;
- Exécution de plusieurs projets en sécurité de l'information afin de protéger davantage nos actifs informationnels ;
- Structuration et gestion des données pour simplifier la prise de décision ;
- Évaluation et dossier d'affaires pour le remplacement de notre système d'environnement numérique d'apprentissage (ZoneCours).

## Autres actions liées aux orientations de la Politique de financement des universités

---

En plus de toutes les mesures citées précédemment dans ce document qui soutiennent la Politique, mentionnons les suivantes, dont plusieurs sont issues de discussions régulières et formelles avec les représentants de nos associations étudiantes et de recommandations que ces derniers suggèrent, pour leurs programmes respectifs.

### Accessibilité, réussite et insertion socioprofessionnelle

#### BAA

L'AEHEC offre désormais aux étudiants le programme RefresHEC afin de les aider dans leur réussite scolaire. Ce programme offre des séances récapitulatives de groupe ainsi que des séances de tutorat privé dans plus de 20 cours de tronc commun et des spécialisations Finance, Comptabilité et TI. Pour cette année, l'AEHEC s'est fixé comme objectif d'améliorer l'offre de cours et la capacité en nombre d'étudiants de chaque cours. On note, à cet effet, une nette croissance de l'offre de cours ainsi que du nombre d'étudiants inscrits.

Auparavant des firmes privées offraient des services à même l'École, mais celle-ci a un meilleur contrôle sur RefresHEC qui agit en collaboration avec l'AEHEC et est encadré par les SAÉ. L'offre proposée par RefresHEC complète le service de support offert par l'École à travers ses stagiaires d'enseignement, puisqu'elle répond à des besoins différents entre besoin d'approfondir, d'un côté, et peur d'échec avant les examens, de l'autre côté.

#### Certificats

Des objectifs stratégiques ont été fixés par l'AEPC qui définissent les activités à réaliser, à savoir accompagner les étudiants, améliorer la position des programmes de certificat sur le marché et augmenter la participation et l'engagement des étudiants. Les actions suivantes ont été entreprises :

- Programme de parrainage : ce programme, animé par des étudiants qui sont désireux d'aider leurs collègues, a débuté en 2019 et a connu une très forte hausse des inscriptions (488 %) et ce depuis le début de la pandémie.
- Halte-garderie : ce service a débuté avant le début de la pandémie et a été mis en place pendant deux sessions. Il s'agit d'un besoin qui est ressenti par une bonne partie des étudiants des programmes de certificat.
- Tutorat : un service de tutorat est offert, en collaboration avec l'orthophoniste de l'École. La fréquentation moyenne est de 38 étudiants par session.

#### Perspectives :

- Selon le comité recherche de l'AEPC, le type d'activité qui intéresse le plus les étudiants sont les activités d'ordre pédagogique ou professionnel. À cet effet, l'AEPC compte développer des ateliers-conférences avec différents intervenants de la communauté HEC Montréal.

- Développer le sentiment d'appartenance à la communauté HEC Montréal en offrant des activités intéressantes aux étudiants, notamment d'ordre professionnel et académique.
- Reconnaissance des acquis et des compétences (RAC) : travail en collaboration avec le registrariat sur une nouvelle politique de RAC à l'École, notamment sur le volet reconnaissance des acquis expérientiels.

### **DESS**

L'Association des étudiants a mené un sondage auprès sa population afin de mieux les connaître et de mieux répondre à leurs besoins. Les résultats semblent démontrer que l'enseignement à distance faciliterait la conciliation famille-études-travail pour cette clientèle et, dans un contexte de retour en présentiel, l'association suggère d'implanter des halte-garderie accessibles en tout temps, considérant qu'aux D.E.S.S., les cours sont principalement le soir. L'École est favorable à cette proposition, d'autant plus que cette opportunité est tout à fait pertinente dans le cadre du projet centre-ville. L'association propose d'impliquer les étudiants, qui pourraient même y contribuer dans le cadre d'emplois étudiants.

Par ailleurs, la direction du programme a réduit la durée d'études du D.E.S.S. CPA de 4 à 2 ans, dans le but de contraindre les étudiants à suivre leur parcours à temps plein pour accroître leur probabilité de succès dans les cours de ce programme ainsi qu'à l'Examen final uniforme. Cette modification vise à offrir un meilleur accompagnement et à favoriser la réussite des étudiants.

### **M.Sc.**

Un sondage a été réalisé en début d'année universitaire. Les étudiants du cheminement projet supervisé ont notamment mentionné la difficulté de trouver un mandat en entreprise en raison du contexte actuel, ce qui engendre la peur de ne pas pouvoir vivre une expérience enrichissante.

Des actions ont été entreprises, notamment la production d'un ensemble de brochures (en français et en anglais) qui présentent les projets supervisés et destinées aux entreprises, et qui ont été élaborées en collaboration avec les différents responsables de spécialisation. Ces brochures visent à aider les étudiants à trouver des projets supervisés au sein des entreprises.

Par ailleurs, les étudiants qui vont se retrouver bientôt sur le marché du travail et qui manquent d'expérience se disent inquiets. En réponse, la direction du programme a lancé un projet pilote de mentorat et de formation en collaboration avec la Fondation HEC Montréal et l'AECS ainsi que le Service de gestion de carrière (SGC), qui impliquent des diplômés des spécialisations concernées.

### **Ph.D.**

Les étudiants de doctorat doivent remettre, à la fin de leur 1<sup>re</sup> année d'études, le formulaire qui détermine les cours qu'ils comptent suivre pour leurs deux premières années et ce sans avoir la

certitude quant à l'offre de cours pour cette même période. L'association des étudiants souhaite pouvoir disposer d'une offre de cours plus prévisible.

Consciente de ce problème, la direction du programme travaille à l'amélioration des processus. L'École a déployé des efforts afin de faire une planification d'offre de cours sur 2 ans, bien que la nature conjointe du programme pose certains défis.

Par ailleurs, la direction du programme a été très préoccupée par la santé mentale de ses étudiants durant la pandémie sachant que 75 % des étudiants sont étrangers. Une enquête, en collaboration avec l'AECS, a été réalisée en octobre 2020 auprès des étudiants. Plusieurs mécanismes ont été mis en place pour faire face aux différents problèmes liés à l'anxiété, au manque de motivation, etc. L'AECS a notamment organisé des activités de nature sociale en ligne et a mis en place un système de parrainage par les pairs et ce dans chacune des spécialisations.

L'anxiété des étudiants plus avancés dans le programme quant à l'accès au marché du travail en raison notamment de la situation actuelle a également été l'objet de préoccupations. À cet effet, la direction du programme a demandé aux responsables pédagogiques d'organiser des activités avec les étudiants de leurs spécialisations respectives afin d'échanger sur la situation dans leur discipline et étudier les éventuelles alternatives au moins à court terme.

## Les besoins de la société et l'ouverture sur le monde

### *Favoriser l'insertion socioprofessionnelle des diplômés, notamment ceux venus de l'extérieur du Québec.*

La section précédente, de même que le rapport de performance, énoncent diverses actions prises en ce sens. Quelques exemples :

- Notre Bureau international Europe anime notre communauté d'étudiants et de diplômés et les accompagne dans le cadre de recherche de stages ou emplois en Europe. En 2020-2021, près de 140 étudiantes et étudiants ont réalisé un stage ou un projet supervisé en Europe (France, Luxembourg, Espagne, Italie) malgré le contexte sanitaire et la fermeture des frontières. Il a organisé 6 événements retrouvailles en ligne touchant plus de 300 diplômées et diplômés de différents pays d'Europe dont la France, Suisse, le Royaume-Uni.
- L'équipe internationale s'est assurée de la sécurité des étudiantes et étudiants en entreprise et a poursuivi la recherche d'opportunités professionnelles internationales (stages, projets supervisés, mandats et emplois), en collaboration avec le service de gestion de carrières, le réseau des diplômés et le réseau d'entreprises partenaires.
- Le Service de Gestion de Carrière a augmenté son offre d'ateliers de préparation à l'emploi. Les participants à ses services-conseils en orientation ont augmenté de 55,8%. Le SGC a également organisé des cliniques de révision CV. Des initiatives ont été mises sur pied afin de mieux solliciter, guider et conseiller les entreprises pour l'embauche de stagiaires.

### *Favoriser l'attractivité et le rayonnement international*

#### *Ouverte et accueillante*

HEC Montréal s'ouvre sur le monde depuis plus d'un siècle, et rayonne bien au-delà des frontières du Québec et du Canada. Forte de ses traditions d'accueil, de collaboration et de partage des savoirs, elle a trouvé sa place parmi les plus grandes institutions d'enseignement. Elle continue de nouer et de consolider des partenariats sur les cinq continents, afin d'accompagner les ambitions internationales de l'ensemble des membres de sa communauté.

Cosmopolite, HEC Montréal est riche de la variété de ses communautés étudiante et professorale. Elle favorise résolument l'équité, la diversité et l'inclusion. C'est ce qui lui permet d'accueillir chaque année plus de 4000 personnes venues de 144 pays pour étudier sur son campus. Elle les accompagne vers le succès, et encourage l'adaptation et la francisation de celles qui souhaitent s'établir au Québec.

HEC Montréal s'est d'ailleurs dotée d'une politique sur l'EDI. Les principes directeurs de ce texte guident nos engagements et nos actions. Le Conseil d'administration de HEC Montréal a adopté la Politique sur l'équité, la diversité et l'inclusion le 29 octobre 2020. Le texte définitif de cette politique a été établi à la suite d'une consultation à laquelle ont pu participer les membres de notre communauté.

### *Un tremplin vers l'international*

HEC Montréal s'appuie sur un solide réseau d'organisations partenaires pour ouvrir les portes du monde aux membres de sa communauté, à qui elle propose de nombreuses occasions de rayonner et de vivre des expériences à l'étranger : des programmes de mobilité internationale, des opportunités d'emploi et d'évolution de carrière, des possibilités de transferts de connaissances, entre autres.

Au cours des 10 dernières années, **près de 4500 étudiantes et étudiants ont participé au programme d'échanges internationaux** au sein de nos 167 établissements partenaires, dans 45 pays et régions. Dans le même temps, quelque **1400 personnes ont pris part à un campus international**, accompagnées par les membres du corps professoral dans plus de 30 destinations différentes.

Au cours de la dernière année, nous avons également renforcé nos partenariats internationaux, tant pour les échanges étudiants, que pour la formation délocalisée dans diverses régions (France, Koweït, Angleterre, Pérou, notamment), dont plusieurs ententes pour l'offre de doubles-diplômes. Nous avons également étendu notre offre de formations internationales, dont de nouveaux parcours internationaux, learning expeditions et formations exécutives.

- Renouvellement de l'agrément EQUIS ;
- Création d'un double diplôme de M.Sc. avec SKEMA qui permettra aux étudiants en comptabilité d'exercer en France ;
- Signature d'une entente de double diplôme (BAMA –Double spécialisations) avec la Lancaster University Management School ;
- Signature de nouvelles ententes de parcours internationaux au B.A.A. avec :
  - ISCAM –Madagascar (formule 1 + 3) ;
  - AISB –Congo (formule 1 + 3) ;
  - LFSD –République Dominicaine (formule 1 + 3) ;
  - Élargissement de l'entente avec Del Pacifico pour les étudiantes et étudiants en affaires internationales de cet établissement.

- Signature d'un DESS en Énergies renouvelables et ressources naturelles délocalisé avec CENTRUM au Pérou;
- Signature de deux ententes de parcours internationaux avec ICAM et EMLV (écoles d'ingénieurs en France) pour le programme de DESS AA;
- Signature d'un DESS AA délocalisé avec AUM au Koweït;
- Développement de plusieurs Learning expéditions (LX) en ligne et signature d'une entente cadre avec les IAE de France;
- Signature de nombreuses ententes de formations exécutives, dont certaines avec de nouveaux partenaires (Pérou –ESAN; Pérou –Centrum; BCEAO Sénégal; Guinée – Compagnie de Bauxites).

### *Active et présente à l'international*

HEC Montréal partage ses expertises en recherche et en pédagogie avec des organisation et des partenaires, partout dans le monde. Elle leur propose des dizaines de possibilités de formations et de transferts de connaissances, dans tous les domaines de la gestion.

Nous avons notamment signé de nombreuses ententes de formations exécutives l'année dernière, dont certaines avec de nouveaux partenaires.

Tout en déployant des efforts constants pour développer et renforcer son réseau planétaire d'alumni, l'École s'implique activement au côté des plus grandes universités, au sein de nombreuses organisations de portée internationale.

La communauté de HEC Montréal bénéficie de l'engagement de l'équipe du Bureau international – Europe (BIE). Cette représentation permanente contribue grandement au rayonnement et à la notoriété de l'École, carrefour des savoirs sur ce continent.

### *Collaborer avec les organisations publiques, privées et associatives.*

HEC Montréal partage ses expertises en recherche et en pédagogie ici et partout dans le monde, dans le cadre de partenariats de formation. Ces collaborations durables consolident une offre variée, ajustable selon les défis rencontrés à l'échelle locale ou internationale.

L'École collabore également au mieux-être de notre société avec des partenaires de premier plan. Parmi les exemples mentionnés précédemment et qui découlent de notre plan stratégique, mentionnons simplement les développements récents en matière de responsabilité sociale et de développement durable:

- Collaboration du Pôle IDEOS au Pacte pour l'inclusion au travail des personnes immigrantes avec la Ville de Montréal ;
- Participation au Défi énergie en immobilier (DÉI) de l'association BOMA Québec ;
- Création d'un réseau en partenariat avec Développement international Desjardins pour la promotion de l'entrepreneuriat d'impact dans les pays en voie de développement (SEED Network).

Ces exemples illustrent le dynamisme l'engagement à long terme de l'École envers notre communauté.

## La recherche et la création

Continuer à encourager la recherche et la création dans tous les domaines du savoir

Nous avons mentionné diverses initiatives en ce sens, parmi lesquelles celles-ci :

- Adoption d'un plan stratégique de recherche et de transfert;
- Ajout d'une priorité stratégique, à savoir « *Miser sur un corps professoral engagé qui excelle en enseignement et en recherche* » et l'accent mis sur le fait francophone;
- Renforcement de notre programme de M.Sc., par diverses mesures, allant de l'instauration d'un bureau de stages, la signature de nouveaux partenariats internationaux, et une révision du programme en préparation pour faire face à sa popularité croissante;
- Développement d'un MOOC sur la conduite responsable en recherche;
- Investissements dans la recherche pédagogique;
- Implantation de Sofia, catalogue commun de toutes les bibliothèques universitaires pour mettre en valeur les ressources, faciliter la circulation des documents, favoriser la gestion des données de recherche et le soutien à la diffusion des résultats de recherche;
- Lancement de la plateforme Réflexion de libre accès aux articles scientifiques émanant de la recherche effectuée à l'École;
- Politique EDI en recherche;
- Création de nouvelles chaires du Canada et de pôles de transfert.

## La performance des universités et l'efficacité du système

Un des objectifs de la politique est de favoriser la synergie entre les établissements d'enseignement universitaire relativement au déploiement de la formation sur le territoire québécois, y compris la formation à distance, et à l'utilisation des infrastructures, par la mise en place, à titre d'exemple, de pôles régionaux en enseignement supérieur.

HEC participe à ce titre au **Pôle montréalais d'enseignement supérieur en IA** (Regroupement des cégeps de Montréal, UdeM, UQAM, McGill, Concordia, ETS, Polytechnique, HEC). L'an dernier, les travaux des quatorze équipes menant les projets concertés cégeps/universités, soit afin de développer de la formation ou de produire des outils pédagogiques, soit pour proposer des référentiels de compétences, ont avancé et commencent déjà à connaître un certain rayonnement. De plus, trois études ont été menées avec la collaboration d'autres partenaires de l'enseignement supérieur et permettront de mieux connaître qui fait quoi dans nos cégeps et universités en lien avec l'IA, d'être au fait de pratiques ou d'innovations inspirantes en formation ou en transfert de connaissance ailleurs dans le monde.

Mais là ne s'arrête pas la collaboration et la synergie avec nos homologues. Mentionnons d'ailleurs, au chapitre des collaborations, quelques initiatives récentes, certaines dans la dernière année, qui ont un impact sur la formation :

- Projets de doubles diplômes en développement au B.A.A. avec Polytechnique Montréal et l'Université de Montréal ;

- Lancement d'un microprogramme de 2e cycle en approvisionnement stratégique, en collaboration avec l'ÉNAP, qui s'intégrera dans le D.E.S.S. – option chaîne logistique ;
- Création de cours-projets multidisciplinaires Poly-HEC au B.A.A. ;
- Nouveau Réseau québécois de recherche en économie circulaire (RQREC), résultat d'un consortium entre HEC Montréal, l'ÉTS, l'Université Laval et Polytechnique Montréal ;
- Participation dans Axelys, société d'accompagnement en développement, en gestion de la propriété intellectuelle et en transfert de l'innovation à tous les établissements de recherche publique du Québec ;
- Six années de travail impliquant les dix-huit bibliothèques universitaires québécoises qui ont lancé le projet Sofia cette année ;
- Rappelons enfin nos partenariats existants pour des programmes tels que le Ph. D., le EMBA, les D.E.S.S. et ce avec différents partenaires (École Polytechnique, McGill, ENAP, UQAM, Concordia, etc.).

Les réalisations présentées dans ce rapport illustrent que, même en contexte de pandémie, l'École poursuit ses efforts visant à assurer une formation pertinente et de la plus haute qualité, comparable à celle offerte dans les meilleures écoles de gestion au monde.

