

---

## Maîtrise en administration des affaires (MBA - CA)

5  
4  
5  
7

Directeur(trice): Emilie Portelance  
CPCS - Sciences comptables  
819 376-5011

Bureau du registraire  
1 800 365-0922 ou 819 376-5045  
www.uqtr.ca

---

**Grade: Maître en administration des affaires (M.B.A.)**

**Crédits: 45**

### Conditions d'admission

### Structure du programme et liste des cours

A moins d'indication contraire, un cours comporte trois (3) crédits.

#### Cours obligatoires (30 crédits)

- CTB6021 Regroupement d'entités (2 crédits)
- CTB6022 Actualités en sciences comptables
- CTB6023 Performance organisationnelle (2 crédits)
- CTB6024 Séminaire d'intégration en pratique publique
- CTB6027 Lectures dirigées
- CTB6030 Entreprises en difficulté (2 crédits)
- CTB6031 Occasions d'affaires (1 crédit)
- CTB6032 Environnement organisationnel (2 crédits)
- CTB6034 Planification financière et fiscale (2 crédits)
- CTB6035 Règlement de litiges (1 crédit)
- CTB6036 Attitudes et compétences en situation d'expertise et de consultation
- CTB6043 Stage (6 crédits)

#### Cours optionnels (9 crédits)

##### L'étudiant doit réaliser deux activités parmi celles de la phase I (six crédits):

- CTB6045 Analyse de situations professionnelles en contexte informatisé
- MBA6001 Économie de l'entreprise et des marchés
- MBA6004 Le leadership mobilisateur
- MBA6005 Management stratégique

##### L'étudiant doit réaliser une activité parmi celles de la phase II (trois crédits):

- BFI6001 Le diagnostic d'entreprise et la création de valeur
- MBA6007 La gestion stratégique des ressources humaines
- MBA6008 La gestion stratégique du marketing
- MBA6009 Les systèmes d'information pour gestionnaires
- MBA6010 La gestion de la chaîne d'approvisionnement

#### Crédits de recherche (6 crédits)

Pour réussir son programme l'étudiant doit réaliser un travail de recherche comptant pour 6 crédits.

### Autres renseignements

#### Description des activités

- BFI6001** Le diagnostic d'entreprise et la création de valeur

Au terme de ce cours, l'étudiant devrait être apte à apprécier les éléments pouvant affecter la valeur d'une entreprise, que

---

---

ceux-ci soient considérés comme des indicateurs de performance ou des facteurs de risque. À partir de divers modèles servant à mesurer la performance d'une entreprise, l'étudiant apprendra à évaluer les différentes fonctions d'une firme pour identifier leur effet sur la création de valeur et sur son niveau de risque. Le cadre traditionnel du diagnostic financier sera élargi à celui de la création de valeur, amenant ainsi à mettre en relation les décisions stratégiques de l'entreprise dans tous ses départements.

Les principaux éléments de contenu sont : l'analyse financière par les ratios (modèle DuPont, VAN), le tableau de bord, l'EVA et d'autres outils de diagnostic de la performance spécifiques aux PME; le diagnostic du risque et ses différentes composantes, soit le risque commercial, le risque technologique, le risque de gestion, le risque financier et, plus particulièrement, le risque entrepreneurial.

#### **CTB6021 Regroupement d'entités (2 crédits)**

Repérage de l'information pertinente dans un contexte de regroupement d'entreprises, justification du prix d'achat, participation à la négociation, choix des méthodes de financement et évaluation des incidences de l'acquisition. Les éléments décrits ci-dessus seront étudiés par domaine d'expertise, soit la certification, la fiscalité et la gestion et conseil de gestion.

#### **CTB6022 Actualités en sciences comptables**

Ce cours vise la mise à jour des connaissances en sciences comptables.

On examinera, par exemple, les récents exposés-sondages, les nouveaux chapitres du Manuel de l'ICAA et les changements récents dans la Loi de l'impôt sur le revenu. Le cours portera aussi sur l'étude d'articles récents choisis dans les revues professionnelles.

#### **CTB6023 Performance organisationnelle (2 crédits)**

Identification des besoins, conception et application des mesures de performance organisationnelle. Conception et mise en oeuvre de mesures d'amélioration de la performance dans les secteurs tels que la planification stratégique, les modes de gestion du rendement et des programmes, le balisage, la gestion des relations avec la clientèle, la gestion et le contrôle des coûts. Analyse coûts-bénéfices du transfert d'activités à une autre entité dans le cadre d'une opération de privatisation ou d'impartition. Rémunération liée à la performance: bonis, actions, options d'achats d'actions, etc. Les éléments décrits ci-dessus seront étudiés par domaine d'expertise, soit la certification, la fiscalité, la gestion et le conseil de gestion.

#### **CTB6024 Séminaire d'intégration en pratique publique**

Développer les aptitudes suivantes : aptitude à identifier les problèmes comptables et financiers ou de nature connexe qu'une entreprise peut avoir; aptitude à analyser les problèmes aussi bien qualitativement que quantitativement; aptitude à exercer son jugement en distinguant les problèmes principaux de ceux qui sont secondaires; aptitude à communiquer les résultats d'un travail au moyen d'un rapport clair, logique et cohérent; aptitude à parvenir à des conclusions logiques et à formuler des recommandations réalistes; aptitude à faire un travail efficace malgré la pression (le temps est restreint) et les données peu structurées que renferme le cas.

Les étudiantes et étudiants devront d'abord, en laboratoire, procéder à l'étude de cas sur une base individuelle et selon un temps limité. Ils devront ensuite en groupe et en présence de professeurs, discuter des approches utilisées et des recommandations formulées.

#### **CTB6027 Lectures dirigées**

Ce cours vise l'approfondissement des connaissances en sciences comptables et la poursuite du développement de compétences essentielles à l'exercice de la profession comptable, en conformité avec la grille de compétences CPA.

D'une part, certaines activités d'intégration des connaissances et des compétences reproduisant le milieu professionnel de la comptabilité seront dirigées par des professeurs. D'autre part, sous la direction d'un professeur, l'étudiant devra procéder à un diagnostic de ses forces et ses faiblesses en sciences comptables, puis établir un plan de travail détaillé mettant en exergue les lectures à effectuer et visant à pallier aux faiblesses préalablement identifiées.

#### **CTB6030 Entreprises en difficulté (2 crédits)**

Évaluation d'entreprises en difficulté, préparation de rapports spéciaux, préparation des informations financières prospectives, présentation d'un plan de restructuration auprès des créanciers et des employés, identification de nouvelles méthodes de financement, gestion des opérations de façon intermédiaire et rédaction de rapports de l'administration des biens. Les éléments décrits ci-dessus seront étudiés par domaine d'expertise, soit la certification, la fiscalité, la gestion et conseil de gestion et l'administration de biens d'autrui.

---

### **CTB6031 Occasions d'affaires (1 crédit)**

Évaluation des conditions propres au démarrage d'une nouvelle entreprise ou d'un nouveau projet. Conseils sur la forme juridique appropriée, préparation de prévisions financières, analyse de rentabilité de projets, financement des nouveaux projets. Ces divers éléments seront couverts par domaine d'expertise.

### **CTB6032 Environnement organisationnel (2 crédits)**

Évaluation de l'environnement organisationnel et de l'utilisation optimale des ressources. Planification et évaluation des systèmes d'information: gestion des risques et des contrôles, processus d'affaires, progiciels de gestion, technologies de l'information, affaires électroniques. Planification des missions de certification et de vérification continue reliées à l'optimisation, aux affaires électroniques, aux systèmes et technologies de l'information. Les éléments décrits ci-dessus seront étudiés en intégrant les domaines d'expertise suivants: la certification, la gestion et le conseil de gestion.

### **CTB6034 Planification financière et fiscale (2 crédits)**

Identification des besoins et élaboration d'un plan intégré en planification financière et fiscale pour les particuliers et les sociétés: planification de la retraite, des études, planification familiale, successorale et corporative, gestion des risques. Identification du rôle de l'expert comptable et couverture des éléments par domaines d'expertise. Certification: risque de mission, états financiers personnels, de société et de fiducie, informations financières prospectives. Gestion et conseil de gestion: choix d'investissements, gestion budgétaire, besoins en assurances. Fiscalité: régimes de retraite, abris fiscaux, fractionnement du revenu, divorce, transfert de l'entreprise familiale, réorganisation corporative. Administration de biens d'autrui: gestion et reddition de compte.

### **CTB6035 Règlement de litiges (1 crédit)**

Ce cours vise l'approfondissement de divers sujets liés aux règlements de litiges, l'intégration des connaissances à de telles situations concrètes ainsi que le développement des compétences et d'attitudes professionnelles et personnelles appropriées au contexte de règlement de litiges.

Étude du travail effectué dans les cas de litiges ou en matière de juricomptabilité. Par exemple, on examinera la rédaction d'une demande d'indemnité d'assurance, la négociation avec les autorités gouvernementales, la position de témoin-expert, l'impact fiscal d'un divorce. Certains contextes spécifiques d'application comme l'arbitrage, les fraudes et détournements de fonds, les sinistres, poursuites, conflits contractuels, mises à pied et licenciements, etc. seront examinés par domaine d'expertise, soit la certification, la fiscalité, la gestion et conseils de gestion et l'administration de biens d'autrui.

### **CTB6036 Attitudes et compétences en situation d'expertise et de consultation**

Ce cours permettra à l'étudiant d'intégrer ses connaissances théoriques à des situations concrètes dans le but d'intervenir efficacement dans le milieu des affaires. Il développera de plus les attitudes professionnelles et personnelles ainsi que les compétences requises pour assumer d'une façon éthique et responsable son statut professionnel en situation d'expertise et de consultation.

Préparation et présentation de rapports sur des sujets spécialisés touchant l'expertise comptable. On examinera aussi le rôle des professionnels de la comptabilité, la responsabilité des comptables et le code de conduite des entrepreneurs et administrateurs. On y traitera de l'indépendance des vérificateurs internes et externes, des intérêts du public et des actionnaires, des situations de conflits et de leurs résolutions.

### **CTB6043 Stage (6 crédits)**

Le stage permet à l'étudiant de vivre la réalité professionnelle, d'approfondir divers sujets liés aux mandats qui lui sont confiés, de parfaire ses connaissances concernant l'environnement légal, économique, technologique, financier, opérationnel et commercial. Il lui permet de développer les compétences ainsi que les attitudes professionnelles et personnelles appropriées et adaptées à la réalité de la gestion en PME.

Le stage est effectué dans une PME que l'étudiant aura identifiée et contactée à moins que ce stage lui soit proposé par le biais de professeurs ou de chercheurs de notre institution.

Dans le cas des étudiants provenant du DESS en sciences comptables, le stage peut se faire dans un cabinet d'experts-comptables ou en entreprise. L'étudiant doit trouver lui-même l'entreprise ou le cabinet qui acceptera de le prendre comme stagiaire.

---

Dans tous les cas, le stage fera l'objet d'un rapport soumis au professeur responsable.

Tout stage nécessitera l'équivalent minimal de 360 heures d'intervention en entreprise. Les détails de l'intervention et de l'évaluation seront précisés dans un formulaire "D'admission et d'évaluation du stage" après entente avec le responsable en entreprise et le professeur superviseur. Ces deux derniers participent formellement à la dite évaluation.

#### **CTB6045 Analyse de situations professionnelles en contexte informatisé**

Ce cours vise l'intégration et la maîtrise des divers domaines de compétence du comptable professionnel, par une application à des situations concrètes. Il permettra à l'étudiant de simuler des situations professionnelles inspirées de la réalité du professionnel comptable, en utilisant un format de présentation conforme à ce que l'on retrouve à l'examen d'admission de l'Ordre des comptables professionnels agréés. La rédaction de l'examen d'admission devant être réalisé dans un environnement informatisé, les étudiants devront utiliser un ordinateur portable pour rédiger leurs réponses à l'aide du logiciel SecurExam. Les simulations de situation réelle seront complétées par de la rétroaction de cas, de l'enseignement magistral et de l'encadrement individuel.

L'activité est évaluée selon la notation S (succès) ou E (échec) par le professeur responsable.

#### **MBA6001 Économie de l'entreprise et des marchés**

L'objectif du cours est d'approfondir des éléments de l'analyse économique managériale, sur la base notamment de concepts issus de l'économie de l'entreprise et de l'économie industrielle, permettant de mieux saisir les environnements de l'entreprise dans une perspective de gestion. L'étudiant sera en mesure d'identifier, de recueillir et d'interpréter les informations économiques pertinentes et il saura utiliser les outils permettant d'évaluer la position de l'entreprise dans son secteur et sur les marchés.

Les principaux éléments du contenu sont : concepts et théories identifiant et analysant les relations prix-quantités, les déterminants des revenus et des coûts de l'entreprise, le fonctionnement, l'analyse et l'organisation des différents types de marché, les modèles de fixation des prix et autres stratégies concurrentielles en fonction de ces marchés, les relations verticales et la théorie de l'agence et des coûts de transaction, et les modèles ayant trait aux enjeux en terme d'efficacité et de gestion.

#### **MBA6004 Le leadership mobilisateur**

L'objectif de ce cours est d'aider à développer les habiletés personnelles, interpersonnelles et de groupe qui permettent à l'étudiant d'agir efficacement dans les organisations. Le contenu de cette formation s'organise autour de certaines habiletés de gestion fondamentales.

Les principaux éléments du contenu sont : acquisition d'une connaissance de soi, gestion du stress personnel, solution des problèmes de manière analytique et créative, communication de façon aidante, acquisition du pouvoir et de l'influence, motivation des autres, gestion des conflits de manière constructive, direction des entrevues, habilitation d'autrui et délégation de pouvoir, développement et gestion des équipes de travail efficaces, animation des réunions.

#### **MBA6005 Management stratégique**

L'objectif du cours consiste à présenter la dynamique et les liens entre les principales composantes de la gestion stratégique d'une organisation et la gestion des activités courantes.

Les principaux éléments du contenu sont : la planification et le management stratégiques, l'organisation, la direction, le contrôle et les fondements conceptuels de la gestion des entreprises et les applications pratiques en réponse à la question « quels outils ? quels praxis? ».

#### **MBA6007 La gestion stratégique des ressources humaines**

Le cours vise à faire connaître l'influence de la gestion des ressources humaines sur la performance des entreprises. L'étudiant sera en mesure : de formuler et de mettre en œuvre une stratégie de GRH adaptée à la réalité de l'organisation; de penser de manière stratégique avant d'agir sur une question liée aux ressources humaines; de cerner les questions éthiques concernant la GRH; de gérer le changement organisationnel en contexte de profondes mutations économiques, technologiques et sociales.

Les principaux éléments du contenu sont:

importance de la fonction "ressources humaines" dans la formulation des stratégies, - priorités des dirigeants face aux ressources humaines, - impacts des bouleversements économiques, technologiques et sociaux, - pratiques de gestion des ressources humaines dites "stratégiques".

#### **MBA6008 La gestion stratégique du marketing**

---

Le cours veut permettre à l'étudiant d'approfondir les concepts du marketing en se familiarisant avec les nouvelles tendances de cette discipline ainsi qu'en les appliquant à des problèmes concrets des différents types d'organisations. Le cours veut également développer chez le participant la capacité de concevoir une stratégie marketing adaptée à la réalité de l'environnement externe et de bien l'intégrer à la stratégie globale de l'organisation.

Cadre d'analyse, diagnostic d'une situation d'affaires, méthode de résolution des problèmes de marketing, intégration des éléments de marketing dans un plan global et adapté à la réalité des organisations. Applications spécifiques du marketing : marketing international, marketing des services, marketing des organismes sans but lucratif et marketing en contexte industriel. Nouvelles technologies et stratégies marketing.

#### **MBA6009 Les systèmes d'information pour gestionnaires**

Le cours veut familiariser l'étudiant aux bénéfices et aux limites de différents types de systèmes d'information à base d'ordinateur couramment utilisés en affaires. Il veut également le sensibiliser à la grande variété et à la richesse des problématiques managériales soulevées par les systèmes d'information. La perspective adoptée dans le cadre du cours est celle du gestionnaire et non celle de l'analyste, du directeur des SI ou d'autres spécialistes du domaine.

Les principaux éléments du contenu sont : caractéristiques des technologies de l'information et de la communication, - systèmes de gestion de bases de données, d'aide à la décision et systèmes d'information pour les dirigeants et systèmes experts, - commerce et affaires électroniques, - SI à avantage concurrentiel, - processus de développement des systèmes d'information.

#### **MBA6010 La gestion de la chaîne d'approvisionnement**

L'objectif de ce cours est d'examiner les différents processus à l'œuvre le long de la chaîne d'approvisionnement manufacturière (principalement). Il s'agira également d'aborder le thème de la performance logistique avec les outils qui y sont requis.

Les principaux éléments du contenu sont : de l'aval vers l'amont, la gestion de la demande (notamment le processus de prévisions), la gestion des stocks, la planification des besoins matières et des approvisionnements, les codes à barres, l'utilisation du GPS et le juste-à-temps.