



**Plan stratégique
2020-2023**

Inspirer
Innovater
Rayonner

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

Être un 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, nationales et internationales;
- son approche humaine, responsable et collaborative.

Nos valeurs

La pertinence

Nous répondons aux besoins des diverses parties prenantes, tant ici qu'à l'international, en tenant compte de l'évolution des connaissances, des technologies et des enjeux liés au développement durable.

La rigueur

Nous faisons preuve d'intégrité et de rigueur dans l'ensemble de nos activités pédagogiques, de recherche et de diffusion du savoir ainsi que dans la gestion de notre établissement.

L'audace

Nous misons sur notre sens de l'innovation et notre agilité pour faire face aux changements et relever les défis. Grâce à notre proactivité et à notre solide culture entrepreneuriale, nous sommes en mesure de concevoir de nouvelles solutions et de réaliser des projets visionnaires et ambitieux.

L'engagement

Nous encourageons un engagement concret, tant individuel que collectif, dans le milieu des affaires, le monde universitaire et la société. Cette contribution active à la collectivité témoigne du dynamisme de notre communauté, de notre sens de l'éthique et de notre responsabilité sociale.

Le respect

Nous privilégions un milieu de vie respectueux des personnes et ouvert aux différences. Cet environnement sain et inclusif suscite la collégialité et la fierté d'appartenance.

La collaboration

Nous favorisons les interactions entre les membres de notre communauté afin de faciliter le partage d'idées, l'interdisciplinarité et le développement d'une intelligence collective.



Mot du directeur

Inspirer, innover et rayonner

HEC Montréal s'est engagée dans un exercice de planification stratégique dans le but de définir sa trajectoire des prochaines années.

L'École jouit déjà d'une position enviable en matière d'enseignement et de recherche. Grâce à un corps professoral d'exception et des programmes de qualité, elle est reconnue comme l'une des meilleures écoles de gestion au monde. Elle attire des étudiantes et étudiants des quatre coins de la planète et possède un vaste réseau de partenaires à l'échelle internationale. Elle peut aussi compter sur un personnel qui fait preuve d'engagement et de grande compétence.

HEC Montréal est reconnue pour sa crédibilité, son excellence, sa capacité à innover et son esprit entrepreneurial. Suivant les grands courants du développement du Québec, elle a toujours su se réinventer pour répondre aux besoins des apprenantes et apprenants et pour faire évoluer les connaissances en gestion. Une nouvelle décennie s'amorce et les réflexions sont nombreuses. Quelle expérience pédagogique l'École souhaite-t-elle privilégier? Ses activités de recherche rayonnent-elles à leur plein potentiel? Quel type de campus et de milieu de travail souhaite-t-elle créer? Comment valorise-t-elle la responsabilité sociale, le développement durable et l'éthique?

Le Plan stratégique 2020-2023, que j'ai le plaisir de vous présenter, répond à ces questions et nous transporte assurément vers l'avenir. Il se caractérise par le renouveau, l'évolution et l'enrichissement, et il est porté par une vision très claire : que HEC Montréal soit un véritable carrefour du savoir en gestion, qui **inspire, innove et rayonne** mondialement. Certes, cette vision est ambitieuse, mais j'ai la conviction qu'elle est à notre portée. Les priorités qui composent ce plan, tout comme les projets et les initiatives que nous comptons réaliser au cours de cette période, constituent des réponses concrètes à un monde en profonde et rapide transformation. Pensons entre autres à notre implantation au centre-ville de Montréal, qui nous permettra encore plus de stimuler la collaboration et les échanges avec le milieu des affaires.

La rigueur, l'audace et la pertinence sont des valeurs qui définissent HEC Montréal depuis sa fondation. Ces valeurs constituent de précieuses assises et continueront de nous guider, tout comme l'engagement de toute notre communauté. Le Plan mise aussi sur la collaboration, le partage d'idées



et l'interdisciplinarité. Il s'agit là d'ingrédients essentiels pour traduire nos ambitions en réalisations.

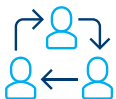
En revisitant notre parcours des derniers mois, j'éprouve une grande fierté et je remercie sincèrement toutes les personnes qui ont participé aux consultations et à cette démarche collective. HEC Montréal possède une histoire riche et solide. À nous maintenant de bâtir ensemble son avenir et d'en écrire, toujours avec autant de passion et d'énergie, les prochains chapitres.

Le directeur,

Federico Pasin

Inspirer

Nos priorités et nos objectifs 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.

- Offrir des formations, programmes et cours qui répondent de façon pertinente aux besoins des apprenantes et apprenants tout au long de leur carrière, et qui leur permettent d'exceller aussi bien localement qu'internationalement.
- Innover en enseignement, notamment en mobilisant les nouvelles technologies, en adoptant de nouvelles formes de livraison et en favorisant les approches multidisciplinaires.
- Structurer et accroître l'offre d'activités expérientielles.
- Soutenir les étudiantes-entrepreneures et les étudiants-entrepreneurs dans leurs apprentissages et leurs projets.



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.

- Augmenter l'impact scientifique de nos recherches.
- Améliorer le rayonnement des membres de notre corps professoral.
- Favoriser le transfert des résultats de recherche vers les étudiantes et étudiants, le milieu des affaires et la société.
- Élargir le bassin de nos professeures et professeurs qui bénéficient de financement externe.



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

- Maintenir un corps professoral de haut niveau et fidéliser nos talents en les accompagnant dans le développement de leur carrière.
- Déployer des moyens pour optimiser la contribution du corps professoral à la réalisation de la mission de HEC Montréal.



Offrir un campus et des **milieux d'études, de travail et de vie** accueillants à la communauté étudiante et à l'ensemble des employées et employés.

- Mettre en place des conditions favorisant davantage l'équité, la diversité et l'inclusion.
- Offrir à notre communauté un environnement sain et stimulant.
- Mettre en valeur et reconnaître plus largement les implications et les réalisations des membres de notre communauté.

Innover



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

- Briser les silos entre les unités administratives, de recherche et d'enseignement, et favoriser le travail en mode collaboratif.
- Augmenter notre implication et les collaborations structurantes avec les meilleures universités, les entreprises et les autres organisations.
- Cultiver le sentiment d'appartenance de notre communauté étudiante et de nos diplômées et diplômés envers leur *alma mater*.



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

- Accroître la visibilité et le rayonnement de l'École dans tout le Canada et à l'international.
- Enrichir notre milieu par la diversité culturelle et favoriser l'adaptation et la francisation de notre communauté étudiante étrangère qui veut s'établir au Québec.
- Être un tremplin vers l'international pour nos étudiantes et étudiants.



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

- S'assurer que nos étudiantes et étudiants développent des connaissances et des compétences pour devenir des leaders responsables.
- Accroître la production de savoirs et les activités de transfert en responsabilité sociale des entreprises, en développement durable et en éthique.
- Développer des pratiques exemplaires en matière de responsabilité sociale des entreprises, de développement durable et d'éthique au sein de notre organisation.

Les facteurs clés de réussite

Les talents et les ressources de l'École seront mis à contribution pour concrétiser ce plan ambitieux dont voici les facteurs clés de réussite :

Ressources humaines

Attirer, développer, engager et fidéliser les talents pour soutenir la mission de l'École.

Communications

Développer des actions de communication cohérentes, engageantes pour les communautés internes et externes, et qui reflètent les priorités stratégiques.

Ressources informationnelles

Investir dans les ressources informationnelles de l'École, en cohérence avec les priorités stratégiques, pour soutenir notre innovation dans les domaines du numérique et de la donnée.

Espaces et infrastructures

Gérer l'évolution de l'aménagement des espaces, ainsi que celle des infrastructures et de l'environnement du campus, en accord avec le plan stratégique.

Finances

Explorer de nouvelles sources de revenus, optimiser l'allocation des ressources et valoriser l'analyse et l'encadrement afin d'assurer la meilleure réalisation possible des projets et initiatives.

De la stratégie à l'action

Le Plan stratégique guidera la destinée de HEC Montréal au cours des prochaines années. Il permet de soutenir des initiatives déjà en cours et il en présente de nouvelles. Toutes ces initiatives donneront à l'École la possibilité de concrétiser sa vision et de s'illustrer. Elles seront mises à jour régulièrement, en fonction de leur durée de vie, et feront l'objet d'un suivi particulier jusqu'à ce qu'elles soient terminées. D'autres s'ajouteront au fil du temps.

Parmi les initiatives prioritaires :

- **Mettre le cap sur le centre-ville :**
Réalisation avec succès de notre projet d'implantation au centre-ville d'affaires.
- **Accentuer l'apprentissage par l'expérience :**
Mise en place d'un programme structuré d'activités expérientielles comprenant entre autres, des stages en entreprise, de la pédagogie inversée, des simulations, des concours universitaires et des activités en innovation sociale.
- **S'imposer comme le carrefour de recherche en développement durable et en éthique des affaires :**
Création d'un pôle de recherche et de transfert de classe mondiale.
- **Communiquer pour mobiliser et rayonner :**
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.
- **Soutenir et fidéliser nos talents :**
Déploiement d'un ensemble de pratiques à valeur ajoutée en développement organisationnel, visant à bonifier l'expérience des membres du personnel et à accroître leur rétention.
- **Exploiter le numérique :**
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.

Des indicateurs spécifiques nous permettront de suivre rigoureusement la progression du Plan. L'état d'avancement sera communiqué annuellement à la communauté.

Rayonner



HEC MONTRÉAL

Édifice Côte-Sainte-Catherine

3000, chemin de la Côte-Sainte-Catherine
Montréal (Québec) H3T 2A7 CANADA
Téléphone : 514 340-6000

Édifice Decelles

5255, avenue Decelles
Montréal (Québec) H3T 2B1 CANADA

Bureau international – Europe

HEC Montréal
+33 1 42 33 43 40
hec.ca/europe

hec.ca

Déposé en Mars 2020