

**HEC MONTRÉAL**

**Guide pour le projet d'intégration  
Maîtrise en management des entreprises  
culturelles**

Juin 2024

# Table des matières

<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>2</b>
<b>1 LE CHEMINEMENT DANS LE PROJET D'INTÉGRATION .....</b>	<b>2</b>
1.1 MISSION DE LA MAÎTRISE EN MANAGEMENT DES ENTREPRISES CULTURELLES .....	2
1.2 OBJECTIF DU PROJET D'INTÉGRATION .....	3
1.3 ÉTHIQUE .....	3
1.4 PLAGIAT .....	3
1.5 INSCRIPTION AU PROJET D'INTÉGRATION ET DÉLAIS IMPARTIS .....	4
1.6 RÉDACTION ET DÉPÔT .....	4
<b>2 LES TYPES DE PROJETS D'INTÉGRATION .....</b>	<b>5</b>
2.1 PROJET SUPERVISÉ EN ORGANISATION : L'INTERVENTION EN ORGANISATION .....	5
2.2 PROJETS SUPERVISÉS À L'UNIVERSITÉ .....	5
2.2.1 <i>La rédaction d'un cas</i> .....	5
2.2.2 <i>La réalisation d'un mandat spécifique</i> .....	6
2.2.3 <i>L'avis d'expert</i> .....	7
2.2.4 <i>Le projet entrepreneurial</i> .....	7
<b>3 LE CHOIX ET LE RÔLE D'UN DIRECTEUR DE PROJET D'INTÉGRATION .....</b>	<b>7</b>
<b>4 LE FORMAT DU RAPPORT ÉCRIT .....</b>	<b>8</b>
4.1 COMPOSANTES DU PROJET D'INTÉGRATION .....	8
4.2 PRÉSENTATION .....	9
4.3 RÉFÉRENCES .....	9
<b>5 ÉVALUATION DU PROJET D'INTÉGRATION .....</b>	<b>9</b>
<b>6 RESPONSABLE PÉDAGOGIQUE DES PROJETS D'INTÉGRATION .....</b>	<b>11</b>
<b>7 ANNEXES .....</b>	<b>12</b>
7.1 ANNEXE 1 – FORMULAIRES .....	12
7.2 ANNEXE 2 – PAGE COUVERTURE .....	13

# Introduction

Le projet d'intégration est la dernière étape de la maîtrise en management des entreprises culturelles. Le présent document constitue un guide sommaire qui fournit quelques directives afin de bien franchir cette étape.

Dans la première partie de ce texte, une description du processus entourant la rédaction du projet d'intégration est présentée. Ensuite, le choix et le rôle du directeur de projet d'intégration seront discutés, suivis des directives de fond et de forme. Les renseignements relatifs à la méthode d'évaluation et à la personne responsable des travaux dirigés se trouvent à la fin de ce guide.

## 1 Le cheminement dans le projet d'intégration

### *1.1 Mission de la maîtrise en management des entreprises culturelles*

La maîtrise en management des entreprises culturelles (M.M.E.C.) s'adresse à des candidats<sup>1</sup> qui n'ont pas de formation en gestion, mais qui partagent un intérêt, des connaissances, de l'expérience, des besoins reliés à la gestion des arts et de la culture.

Ce programme vise à offrir aux étudiants une solide formation en gestion appliquée au secteur des arts et de la culture. De façon plus spécifique, il propose de fournir :

- des connaissances de pointe sur les théories et les pratiques en gestion des arts et de la culture;
- des techniques et outils permettant d'améliorer le fonctionnement des organisations qui œuvrent dans le secteur des arts et de la culture;
- une bonne compréhension des environnements économique et sociopolitique du secteur des arts et de la culture.

De plus, ce programme propose de développer chez les étudiants les habiletés nécessaires pour gérer les entreprises du secteur. Ces habiletés ont trait principalement aux capacités :

- d'adaptation et d'innovation pour résoudre des problèmes de gestion et faire face aux événements imprévus;
- de leadership dans des situations organisationnelles reliées à la spécificité du secteur des arts et de la culture;
- d'application des connaissances liées au secteur des arts et de la culture.

Les buts d'apprentissage des programmes des maîtrises à caractère professionnel sont définis par rapport aux quatre axes suivants :

- (1) l'acquisition et l'approfondissement de connaissances, méthodologies et outils propres à un domaine spécialisé de la gestion;

---

<sup>1</sup> La forme masculine a été adoptée comme si elle était neutre, afin d'alléger le texte.

- (2) l'acquisition des compétences nécessaires à l'utilisation de méthodologies et à l'élaboration d'une analyse;
- (3) le développement et l'amélioration des compétences et habiletés nécessaires à l'exercice de la profession; et
- (4) les aspects distinctifs de la profession de gestionnaire dans le domaine des arts et de la culture.

## ***1.2 Objectif du projet d'intégration***

Le projet d'intégration est un élément nécessaire à l'atteinte des buts d'apprentissage de la M.M.E.C. À l'étape du projet d'intégration, l'étudiant est placé seul devant une tâche à accomplir et il est responsable de son travail et de ce qu'il écrit. La rédaction du projet d'intégration reflète donc les buts d'apprentissage du programme, mais est aussi un test d'autonomie.

L'objectif du projet d'intégration d'un étudiant est de démontrer qu'il a atteint le niveau de compétence requis pour faire une analyse approfondie, rigoureuse et originale d'un sujet pertinent et complexe dans la gestion des entreprises culturelles. Ce projet doit se faire de manière autonome et professionnelle.

Le projet d'intégration compte pour six crédits. Par conséquent, afin de satisfaire aux exigences d'un programme de deuxième cycle, l'étudiant doit s'attendre à consacrer au moins 270 heures de travail à la réalisation de toutes les étapes liées à son projet.

## ***1.3 Éthique***

L'éthique fait partie des critères d'évaluation d'un projet d'intégration. Lorsque le projet comporte une collecte de données auprès de personnes, l'étudiant doit s'assurer qu'il respecte les principes du [comité d'éthique à la recherche de HEC Montréal](#). Ainsi, l'étudiant doit s'assurer que les personnes participant à la collecte de données le font sur une base volontaire, qu'elles le font de manière consentante et, surtout, que ces personnes disposent de toute l'information pour prendre leur décision.

Dans le cadre du programme de M.M.E.C. il n'est pas toujours nécessaire de déposer une demande formelle au comité d'éthique à la recherche. Il est conseillé de consulter le professeur qui encadre le projet d'intégration afin de s'assurer qu'une autorisation auprès du comité d'éthique à la recherche n'est pas nécessaire.

S'il y a lieu, l'étudiant devra joindre, en annexe de son rapport, le *certificat d'approbation éthique* et l'*attestation d'approbation éthique complétée* fournis par le CER au moment du dépôt de son projet d'intégration.

## ***1.4 Plagiat***

Le plagiat est un comportement non éthique qui peut entraîner des sanctions importantes. Il est conseillé de consulter le [site web](#) dédié à la prévention du plagiat.

## ***1.5 Inscription au projet d'intégration et délais impartis***

La durée maximale pour réussir les cours du D.E.S.S. (gestion d'organismes culturels) est de quatre ans. Une fois tous les cours du D.E.S.S. (gestion d'organismes culturels) terminés, l'étudiant a ensuite deux années supplémentaires pour satisfaire à toutes les autres exigences du programme de la maîtrise en management des entreprises culturelles.

Il est de la responsabilité de l'étudiant de trouver le directeur de projet d'intégration qui acceptera de superviser son travail. Dans le cas où le projet d'intégration est réalisé dans une organisation et que celle-ci demande une entente de confidentialité, l'étudiant doit remplir le [Protocole de confidentialité](#).

L'étudiant doit remplir le formulaire « [Approbation d'un projet d'intégration](#) » et le faire approuver par la direction pédagogique du programme **avant de débiter son projet d'intégration**. Une fois le sujet approuvé, le Registrariat procédera à votre inscription une seule et unique fois, soit au trimestre où débute votre projet.

Une fois inscrit, l'étudiant doit compléter le projet d'intégration dans un délai maximum de six mois, du début du mandat jusqu'au dépôt final du rapport. Aucune prolongation ne sera accordée.

L'étudiant doit tenir compte du temps qui est nécessaire au directeur de projet d'intégration pour lire les ébauches et il doit s'en informer à l'avance afin de respecter ces délais.

### **Avis aux étudiants de l'international**

Les étudiants de l'international doivent s'inscrire à l'activité *INDV 46008 Projet d'intégration* avant leur dernier trimestre dans le programme afin d'éviter toute complication avec Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada (IRCC). Pour plus de détails à ce sujet, veuillez contacter les [Services aux étudiants](#).

Un étudiant qui n'est pas inscrit au programme de M.M.E.C. ne peut inscrire son projet d'intégration. En particulier, un étudiant qui n'a pas complété son D.E.S.S. en gestion des organismes culturels ne peut pas enregistrer le sujet de son projet d'intégration.

## ***1.6 Rédaction et dépôt***

La durée du projet d'intégration, incluant la rédaction et le dépôt final du rapport, ne peut s'étendre au-delà de six mois. Pour faire le dépôt final de votre rapport de projet d'intégration, [connectez-vous au portail des formulaires du Registrariat](#) en cliquant sur « Authentification HEC » et en entrant votre matricule et votre mot de passe HEC Montréal. Cliquez ensuite sur le bouton « Ajouter » dans la page « Mes demandes » puis sélectionnez le formulaire « M.M. | Dépôt d'un projet d'intégration ». S'il y a lieu, l'étudiant devra joindre à son rapport, en annexe, *le certificat d'approbation éthique et l'attestation d'approbation éthique complétée* (CER).

Le directeur de projet d'intégration doit préalablement proposer un membre du jury et s'assurer qu'il ait accepté de lire et d'évaluer le rapport écrit du projet d'intégration de l'étudiant. Le jury est suggéré pour sa compétence dans le domaine couvert par le projet d'intégration. Le membre du jury proposé ne doit pas avoir participé au travail de l'étudiant.

Un avis de réception ainsi qu'un lien vers un questionnaire à compléter visant à constituer une banque de données sur les projets d'intégration réalisés à la M.M.E.C. seront envoyés à l'étudiant. Cette banque de

données servira d'aide aux futurs étudiants afin d'identifier des thèmes à explorer et des potentiels superviseurs pour leurs travaux. Aucune information confidentielle ne devra être inscrite dans ce formulaire.

## **2 Les types de projets d'intégration**

Le projet d'intégration peut prendre quatre formes : l'intervention en organisation, la rédaction d'un cas, la réalisation d'un mandat spécifique, ou l'avis d'expert. Ces moyens peuvent être regroupés en deux catégories : les projets en organisation et ceux supervisés à l'université.

### ***2.1 Projet en organisation : l'intervention en organisation***

L'intervention implique la prise en charge d'un mandat avec des responsabilités réelles et spécifiques. Ce mandat devrait être réaliste et bien circonscrit. Il devrait comporter des échéances claires, de sorte que l'étudiant ne s'éparpille pas. Pour satisfaire à des exigences de deuxième cycle, l'intervention en organisation doit comporter un travail d'analyse, d'intervention et, si possible, des recommandations pour les gestionnaires de l'organisation. L'intervention doit se faire dans une organisation canadienne ou étrangère œuvrant dans le domaine culturel. L'intervention peut exiger l'usage d'outils de soutien (observations, entretiens, questionnaires, recherche documentaire, etc.).

La réalisation d'un projet d'intégration sous forme d'intervention en organisation implique un séjour riche d'apprentissages dans l'organisation, en ce sens qu'une intervention n'est pas une familiarisation au monde du travail sans mandat spécifique ni un travail répétitif ou peu qualifié.

Pour mettre en œuvre son intervention en organisation, l'étudiant doit lui-même trouver son organisation et valider son mandat avec le professeur qui aura accepté d'encadrer son projet. Par ailleurs, durant son intervention, l'étudiant doit assurer un suivi auprès de ce professeur de façon à valider la progression de son travail.

### ***2.2 Projets d'intégration à l'université***

Quatre types de projet d'intégration à l'université sont envisageables : la rédaction d'un cas, d'un mandat spécifique de recherche, d'un avis d'expert, ou d'un projet entrepreneurial.

#### **2.2.1 La rédaction d'un cas<sup>2</sup>**

L'étude d'un cas est l'opportunité pour un étudiant d'approfondir ses connaissances relativement à un problème de gestion qui l'intéresse particulièrement. L'étude de cas doit être compréhensive c'est-à-dire qu'elle doit couvrir plusieurs aspects du sujet principal d'étude et utiliser plusieurs sources de renseignements. Par exemple, l'étudiant pourra être appelé à réaliser des entrevues avec les principaux acteurs de la situation, lesquels serviront d'inspiration au cas, à préparer une revue de presse, à récupérer

---

<sup>2</sup> Cette section est inspirée en partie de l'ouvrage de Michel G. BÉBARD, Paul DELL'ANIELLO et Danielle DESBIENS, *La Méthode des cas : Guide orienté vers le développement des compétences*, Boucherville (Québec) : Gaëtan Morin Éditeur, 2005, 98 pages.

des renseignements organisationnels ou économiques, à analyser des données ou des documents publics, etc.

Selon la nature du cas, l'étude de cas se divise généralement, mais pas obligatoirement en deux sections : le cas, destiné à des étudiants, et les notes d'accompagnement pouvant être utilisées par un intervenant désirant se servir du cas dans une situation d'apprentissage (animer le cas en classe, par exemple). Le cas en tant que tel est une description détaillée d'une situation permettant de confronter le lecteur à un problème de gestion. Il peut s'agir d'un problème ayant été résolu avec succès ou encore d'un cas où les stratégies appliquées se sont soldées par un échec. Dans certains cas, il pourra être intéressant de documenter une situation de gestion en cours de structuration. Cette description doit trouver le juste équilibre entre les renseignements recueillis et la matière à donner aux lecteurs pour qu'ils puissent engager une discussion enrichissante.

Les notes d'accompagnement ne sont pas un corrigé, mais plutôt un soutien destiné à un éventuel intervenant qui voudrait se servir du cas pour animer des discussions. Une analyse de la problématique et des stratégies d'intervention, en relation avec les différents modèles théoriques pertinents, doit être proposée. Les notes d'accompagnement doivent éventuellement faire état de plusieurs scénarios ou avenues de solutions. Il sera également fait mention, dans le document, des leçons à retenir du cas.

Pour mettre en œuvre la rédaction d'un cas, l'étudiant a la responsabilité de trouver la situation servant de base pour décrire la problématique, déterminer le problème central de son cas et valider un plan de travail avec le professeur ayant accepté d'encadrer sa rédaction. Pour plus d'information sur la rédaction d'une étude de cas, nous invitons le lecteur à consulter le site web du [Centre de Cas de HEC Montréal](#) et quelques [vidéos disponibles sur YouTube](#).

## **2.2.2 La réalisation d'un mandat spécifique**

Ce type de projet implique la prise en charge d'un mandat comportant des responsabilités réelles et spécifiques, et un livrable bien défini. Ce mandat, dont les modalités doivent être préalablement établies avec le directeur de projet d'intégration, doit être clairement circonscrit et comporter des échéances claires. Il doit permettre à l'étudiant d'approfondir et d'intégrer les connaissances acquises dans son programme d'études, ou éventuellement de s'initier à un aspect plus spécialisé de son domaine d'études. Il peut exiger de l'étudiant de faire de la recherche documentaire, de la collecte et de l'analyse de données ou de la programmation.

Par exemple, un mandat pourrait consister en :

- une recension, une analyse et une synthèse de la littérature pertinente à un domaine particulier;
- la participation à la construction ou au traitement d'une base de données;
- le développement d'outils pouvant servir à la collecte ou à l'analyse de données (questionnaire, grille d'entrevue, etc.);
- l'adaptation d'une étude à d'autres données ou à d'autres environnements.

Avant d'entreprendre un mandat spécifique, l'étudiant a la responsabilité de trouver le professeur responsable susceptible de l'intéresser. Après avoir pris connaissance du projet, l'étudiant doit préparer et valider un plan de travail avec le professeur qui en est responsable.

### 2.2.3 L'avis d'expert

L'avis d'expert offre à l'étudiant l'opportunité d'approfondir ses connaissances sur une problématique professionnelle ou de gestion qui l'intéresse particulièrement. L'avis d'expert s'apparente à la réalisation d'un mandat de consultation ou à la réalisation d'un projet de recherche pertinent au milieu.

La caractéristique principale de l'avis d'expert réside dans le fait que le rapport de l'étudiant porte sur une problématique spécifique étroitement liée à la pratique de la profession. Une fois la problématique déterminée, l'étudiant sera amené à se prononcer sur des avenues de solution à celle-ci en s'inspirant par exemple de sa recension des écrits sur la problématique en question. L'étudiant peut également s'appuyer sur des entrevues auprès de professionnels reconnus pour leur expertise du domaine choisi et sur l'observation des pratiques existantes.

Avant de réaliser un projet sous forme d'opinion professionnelle, l'étudiant a la responsabilité de trouver un professeur qui encadrera ses travaux. Après avoir déterminé la problématique professionnelle sur laquelle portera son projet, l'étudiant doit préparer et valider un plan de travail avec le professeur ayant accepté d'encadrer sa rédaction.

### 2.2.4 Le projet entrepreneurial

Le projet entrepreneurial constitue une opportunité pour l'étudiant de développer une idée de projet (entreprise privée, organisme à but non-lucratif, etc.) qu'il désire mettre sur pied. Dans ce type de travail, l'étudiant rédigera le plan d'affaires pour le projet en question.

À cet effet, il est fortement recommandé que l'étudiant soit encadré par un professeur expert dans la préparation de plans d'affaires. L'étudiant est encouragé à consulter les ressources que l'École met à disposition des entrepreneurs dont [Institut d'Entrepreneuriat Banque Nationale](#), le [Parcours entrepreneurial Rémi-Marcoux](#), et [entrePrism](#), avant d'entamer son travail.

## 3 Le choix et le rôle d'un directeur de projet d'intégration

Les professeurs ayant le droit d'encadrer les Projets d'Intégration sont les titulaires, agrégés, adjoints ou associés. Les chargés de cours ne peuvent pas superviser les étudiants en Projet d'Intégration. Le choix du superviseur de projet d'intégration revient à l'étudiant. A cet effet, l'étudiant est censé identifier et rencontrer les professeurs experts avant de faire son choix. Pendant cette rencontre, l'étudiant et le professeur discuteront des thèmes potentiels à explorer, du type de projet (intervention en organisation, étude de cas, avis d'expert, etc.) et du type d'encadrement qui sera offert par le professeur. Le directeur de Projet d'Intégration intervient principalement à trois reprises dans le processus de rédaction :

### 1. Définition du projet d'intégration

La première étape du travail d'un étudiant qui a terminé sa scolarité est de déterminer, de manière préliminaire, le titre, le sujet, le plan et la bibliographie de son projet d'intégration. Au cours de cette première étape, un étudiant peut demander à rencontrer son directeur de projet d'intégration afin d'échanger avec lui des idées ou lui demander des conseils. Ces rencontres, au cours desquelles le directeur de projet d'intégration peut partager ses intuitions avec l'étudiant, sont normalement assez courtes. Le directeur de projet d'intégration n'est pas responsable de trouver un sujet pour l'étudiant. Les discussions à cette étape du travail sont nécessaires pour encourager l'étudiant et

l'aider à s'orienter. Les erreurs principales que peut faire un étudiant sont de choisir un sujet trop vaste pour permettre une analyse sérieuse ou approfondie, ou encore de poser une question triviale.

2. **Réalisation, rédaction et approbation** Lorsque la première ébauche du rapport est terminée, le directeur de projet d'intégration la lit, puis il fait part de ses commentaires et suggestions à l'étudiant. À cette fin, il n'est généralement pas efficace qu'un directeur de projet d'intégration lise une ébauche par section du rapport ; il est recommandé que le directeur de projet d'intégration évalue le rapport au moment où le tout est réuni dans un ensemble cohérent. Le directeur de projet d'intégration peut refuser de lire une version incomplète du projet d'intégration que lui aurait soumis un étudiant.

Après une lecture attentive de la première ébauche du rapport, les commentaires d'un directeur de projet d'intégration doivent être équilibrés et mettre en relief les aspects positifs autant que négatifs. Les corrections suggérées doivent être précises. Cependant, le rôle d'un directeur de projet d'intégration n'est pas de participer à la rédaction du texte de l'étudiant, notamment parce que le directeur de projet d'intégration doit éventuellement évaluer ce texte.

L'étudiant corrige sa première ébauche, puis il remet une copie de sa deuxième ébauche à son directeur de projet d'intégration, qui pourra formuler de nouveaux commentaires et suggestions. Normalement, il n'est pas souhaitable qu'un directeur de projet d'intégration lise le travail d'un étudiant plus de deux fois. Lorsque l'étudiant remet un texte à son directeur, il doit donc avoir la conviction d'avoir fait le maximum. Après avoir obtenu l'accord de son superviseur, l'étudiant procédera à son dépôt (voir section 1.6 ci-dessus).

## 4 Le format du rapport écrit

Le format du projet d'intégration doit répondre à des normes précises. Ces normes sont présentées dans cette section.

La qualité du français est la responsabilité de l'étudiant. Le directeur de projet d'intégration n'a pas pour rôle d'aider l'étudiant à écrire son texte ou de le réviser à sa place. Le directeur de projet d'intégration peut exiger que l'étudiant lui fournisse un texte bien écrit. À cet égard, l'étudiant doit trouver l'aide nécessaire pour satisfaire cette exigence.

### 4.1 Composantes du projet d'intégration

Les composantes obligatoires d'un projet d'intégration sont, dans l'ordre :

1. La page de titre vient d'abord. Le modèle de cette page est présenté à l'annexe 2.
2. La table des matières et la liste des tableaux suivent, sur lesquelles sont indiquées les références aux pages correspondantes du rapport.
3. Le texte lui-même comprend une introduction, un développement et une conclusion. De la première page de l'introduction à la dernière page de la conclusion, le texte ne peut pas compter plus de 50 pages.
4. Les références et les annexes terminent le projet d'intégration.

## 4.2 Présentation

La qualité de la présentation du projet d'intégration est non seulement un critère d'évaluation, mais elle constitue une condition essentielle pour que le projet d'intégration puisse être déposé. En général, l'étudiant ne doit pas modifier les paramètres de présentation de ce modèle, qui respectent les règles principales décrites ci-dessous.

Le papier doit être blanc. Ses dimensions doivent être de 216 mm × 279 mm (ou 8½ po × 11 po). Toutes les marges sont fixées à 25 mm (ou 1 po) du bord de la page. Les caractères doivent être foncés et très facilement lisibles. La couleur de la police utilisée doit être noire.

La police de caractères doit être Times New Roman 12 points. Dans les tableaux, les citations et les notes de bas de page, la police de caractère est Times New Roman 10 points. Le texte en format « normal » est écrit à double interligne. Dans les tableaux, les citations et les notes de bas de page, le texte est écrit à simple interligne.

Le projet d'intégration doit être paginé en chiffres romains avant l'introduction (par exemple : i, ii ...) et en chiffres arabes (par exemple : 1, 2, 3 ...) à partir de la première page de l'introduction.

## 4.3 Références

Les références doivent permettre l'identification et la localisation des documents cités. La liste de références est placée à la fin du texte. Les références doivent être classées alphabétiquement par ordre d'auteur. La liste de références n'inclut que les références citées dans le texte.

Le style choisi doit comprendre minimalement le titre de l'article, le titre au long de la revue, la pagination, le(s) auteur(s), la date, les volumes et numéros. À moins d'avis contraire du directeur de projet d'intégration, les références doivent suivre le guide de référence de *l'American Psychological Association* (APA).<sup>3</sup>

# 5 Évaluation du projet d'intégration

Le rapport du projet d'intégration est évalué par un jury de deux membres désignés par la direction du programme. Le professeur qui encadre l'étudiant peut être un des deux membres du jury.

Le jury peut :

- a) accepter le rapport du projet d'intégration et l'évaluer selon le système littéral ;
- b) le retourner à l'étudiant et permettre à celui-ci de le présenter à nouveau, une seule fois, après corrections, au plus tard dans le mois suivant la date où la décision lui a été communiquée ;
- c) le refuser.

---

<sup>3</sup> Publication Manual of the American Psychological Association 6th ed., disponible à la bibliothèque de HEC Montréal

La décision du jury doit être unanime. En cas de désaccord, la direction des programmes de D.E.S. nommera un troisième membre dont la décision sera définitive.

Lorsque le jury refuse le rapport du projet d'intégration, la candidature de l'étudiant prend fin.

Les critères d'évaluation du projet s'articulent autour des buts d'apprentissage du programme. Le rapport doit donc démontrer que l'étudiant a su :

1. Identifier un sujet pertinent au domaine de la gestion des entreprises culturelles,
2. Appliquer de manière appropriée les connaissances, méthodologies et outils propres au domaine d'étude.
3. Présenter une analyse approfondie qui démontre les compétences nécessaires à l'utilisation et à l'amélioration des connaissances, méthodologies et outils propres au domaine d'étude.
4. Présenter un rapport rédigé, présenté et structuré de manière adéquate.

## **6 Responsable pédagogique des projets d'intégration**

Le responsable pédagogique des Projets d'Intégration est :

Danilo C. Dantas  
Département de marketing  
HEC Montréal  
3000, chemin de la Côte-Sainte-Catherine  
Montréal (Québec)  
Canada H3T 2A7  
Téléphone : 514 340-7303

Courriel : [danilo.dantas@hec.ca](mailto:danilo.dantas@hec.ca)

## 7 ANNEXES

### 7.1 ANNEXE 1 – *Formulaires*

Formulaire « Inscription et approbation d'un projet d'intégration »  
[https://formulaires.hec.ca/registrariat/approbation\\_projet\\_integration/fr?](https://formulaires.hec.ca/registrariat/approbation_projet_integration/fr?)

Formulaire « Dépôt du projet d'intégration en ligne »  
<https://formulaires.hec.ca/registrariat/app/portail:accueil-utilisateurs/fr/a/login/?>

## 7.2 ANNEXE 2 – Page de couverture

HEC MONTRÉAL

Titre du projet d'intégration

par

Nom du candidat

Projet d'intégration présenté au programme de  
Maîtrise en management des entreprises culturelles  
(M.M.E.C.)

mois et année de dépôt