HEC MONTRÉAL

Direction du programme de M. Sc.

Le projet supervisé à la M. Sc.

Nature et exigences

HEC Montréal

Document synthèse préparé sous la supervision de la direction du programme de M. Sc.

Dernière mise à jour : Décembre 2025

Table des matières

1 Définition et objectifs 1
1.1 Prérequis 1
1.2 Trois moyens de mettre ses connaissances en valeur 2
1.2.1 Projet supervisé pour le compte d'une organisation établie ou en développement 2
1.2.2 Projets supervisés en contexte universitaire 4
1.3 Note importante 5
2 Structure de la démarche scientifique propre au projet 5
3 Rédaction du rapport du projet supervisé 6
4 Exigences du projet supervisé 7
4.1 Atelier La conduite responsable de la recherche : des normes à la pratique 7
4.2 Inscription au projet supervisé 7
4.3 Déclaration du projet supervisé au Comité d'éthique en recherche 8
4.4 Utilisation de l'intelligence artificielle générative 9
4.5 Changements majeurs au projet supervisé 9
4.6 Délais à respecter 10
4.7 Langue de rédaction du rapport de projet supervisé 10
4.8 Confidentialité des données 10
4.9 Critères d'évaluation 10
4.10 Rémunération de la personne étudiante 11
5 Dépôt en ligne du projet supervisé 11
6 Plagiat 12
Annexe 1 : Encadrement des mémoires et projets supervisés 13
Annexe 2 : Arbre de décision pour déterminer si un projet supervisé nécessite une évaluation par le Comité d'éthique de la recherche (CER) 14
Annexe 3 : Grille d'évaluation du projet supervisé 15
Annexe 4 : Exemples de projets supervisés en contexte organisationnel 20
Affaires internationales 20
Analytique d'affaires 20
Comptabilité professionnelle 20
Contrôle de gestion 21
Développement organisationnel 21
Économie appliquée 21
Économie financière appliquée 21
Finance 22
Gestions en contexte d'innovations sociales (anciennement Études organisationnelles) 22
Gestion des opérations 22
Gestion des ressources humaines 23
Ingénierie financière 23
Intelligence d'affaires 23
Logistique internationale 24
Management 24
Marketing 24
Stratégie 25
Technologies de l'information 25

1 Définition et objectifs

Le projet supervisé implique la prise en charge d'un mandat spécifique comprenant des échéances et des livrables, équivalant à 9 crédits. Celui-ci doit permettre à la personne étudiante de formaliser et de résoudre un problème de recherche ou issu d'un milieu de pratique de façon rigoureuse. Par conséquent, il requiert que la personne étudiante démontre sa maîtrise des connaissances acquises durant le programme de M. Sc. et sa capacité à les mobiliser par l'entremise d'une démarche scientifique.

Le projet supervisé peut être réalisé dans deux contextes : organisationnel (mandat d'intervention dans une organisation) ou universitaire (mandat à l'université). Les modalités de réalisation du projet supervisé sont détaillées aux sections 1.2 et 1.3.

Le projet supervisé doit répondre aux objectifs d'apprentissage et compétences du programme de M. Sc.

En réalisant son projet, il est donc attendu que la personne étudiante:

- Maîtrise les connaissances approfondies d'un domaine de spécialisation des sciences de gestion.
- Mène une démarche scientifique rigoureuse de façon systématique.
- Démontre un comportement éthique et responsable dans la conduite d'une recherche et dans la pratique des affaires.
- Fasse preuve d'esprit critique.
- Fasse preuve d'autonomie dans la réalisation d'un travail majeur.
- Communique efficacement.

Le projet supervisé correspond à 9 crédits de 2e cycle. Par conséquent, afin de satisfaire aux exigences du programme de M. Sc., la personne étudiante doit consacrer 405 heures de travail (un trimestre à temps plein) à la réalisation de toutes les étapes du projet, y compris la rédaction du rapport. Dans le cadre du projet en contexte organisationnel, les heures consacrées à d'autres activités durant le séjour en organisation ne doivent pas être comptabilisées dans ce calcul.

1.1 Prérequis

La personne étudiante doit être prête à démontrer en quoi son projet constitue un transfert des connaissances et des compétences visées par le programme. Donc, elle ne peut pas commencer son projet supervisé avant d'avoir acquis, au minimum, 12 crédits de maîtrise. Le projet devra toutefois être approuvé avant d'avoir accumulé 36 crédits de cours.

La personne étudiante est responsable de trouver un mandat pour son projet qui doit être en lien avec les connaissances et les compétences visées par sa spécialisation. Le choix du projet doit aussi être réalisé en fonction de ses intérêts pour un thème, un sujet, ou une problématique plus précise qui pourraient faire l'objet de son projet.

La personne étudiante doit également identifier le membre du corps professoral qui l'encadrera durant la réalisation de son projet. Elle est encouragée à visiter les pages web des départements d'enseignement associés à sa spécialisation, et de parcourir la liste des membres du corps

professoral. En explorant leurs profils, elle sera en mesure d'identifier leurs intérêts de recherche, leurs expertises, les cours qu'ils enseignent, ainsi que la liste des travaux de la communauté étudiante de 2ième et de 3ième cycles qu'ils ont supervisés durant les cinq dernières années. Le tableau présenté à l'annexe 1 permet d'identifier les personnes pouvant jouer ce rôle. Un membre du corps professoral d'un autre établissement universitaire peut agir en codirection si l'autre personne est un membre du corps professoral de l'École.

Si la personne étudiante souhaite effectuer un projet supervisé dans un contexte organisationnel, elle doit également effectuer les démarches nécessaires pour identifier des organisations et des possibilités de mandats à effecteur pour celles-ci. Cette réflexion et ces démarches devraient se faire avant de rencontrer les membres du corps professoral pouvant être aptes à superviser son projet. Cette première rencontre peut servir à mieux préciser la problématique, à identifier des pistes pour l'aborder, et à confirmer l'intention d'encadrement. Elle sert aussi à discuter d'un plan de travail en définissant les étapes nécessaires à la réalisation du projet et des livrables exigés à chacune de ces étapes, la fréquence à laquelle se dérouleront leurs rencontres, ainsi que les responsabilités qui leur sont propres. Pour bien préparer cette rencontre, cette dernière est appelée à consulter la section 2 du *Guide sur la relation d'encadrement à la M. Sc* qui présente une description de leurs rôles et responsabilités.

1.2 Trois moyens de mettre ses connaissances en valeur

La richesse du cheminement avec projet supervisé réside dans la variété des projets pouvant satisfaire aux exigences du programme. Au nombre de trois, ceux-ci peuvent être regroupés en deux contextes : les projets supervisés en contexte organisationnel et les projets supervisés en contexte universitaire.

1.2.1 Projet supervisé pour le compte d'une organisation établie ou en développement

Le projet en contexte organisationnel implique la prise en charge d'un mandat à réaliser pour le compte d'une organisation. Le mandat doit comprendre des responsabilités spécifiques qui permettent à la personne étudiante de mobiliser les connaissances et l'expertise acquises dans le cadre de son programme et, en particulier, dans sa spécialisation à la M. Sc. Celui-ci devrait être réaliste, bien circonscrit, et comporter des échéances et des livrables clairs, de sorte que la personne étudiante puisse savoir à quoi s'en tenir. Il peut exiger qu'elle fasse de l'observation, qu'elle réalise des entretiens, qu'elle effectue une recherche documentaire, ou encore, qu'elle ait recours à tout autre moyen de collecte d'information jugé pertinent à la réalisation de son mandat.

Le mandat d'intervention peut prendre les formes suivantes :

- La réalisation d'un diagnostic.
- La participation à la planification et à l'implantation de pratiques de gestion.
- La conception d'outils et de modèles pouvant servir de base à la prise de décision.
- L'analyse de performance ou du potentiel des activités d'une organisation.
- La formulation de recommandations relatives à une problématique.

Ainsi, pour satisfaire aux exigences de deuxième cycle, l'intervention doit comporter un travail d'analyse, d'intervention et, si possible, de recommandation pour les gestionnaires en place.

L'intervention peut se faire dans une organisation bien établie[1], ou encore en démarrage (start-up)[2].

La réalisation d'un projet supervisé sous forme d'intervention est une expérience pratique riche d'apprentissages. Par l'entremise de la réalisation d'un mandat précis, une intervention n'est pas une familiarisation au monde du travail, ni un travail répétitif ou peu qualifié. Il n'est ainsi pas l'équivalent d'un stage d'observation ou d'un stage d'acquisition de compétences.

Pour mettre en œuvre son intervention, la personne étudiante doit valider son mandat avec le membre du corps professoral qui l'encadre une fois qu'elle aura identifié une organisation prête à lui offrir la possibilité de réaliser un mandat d'intervention.

Valider un mandat pour un projet supervisé signifie :

- S'assurer que le mandat corresponde à ce qui est décrit à la section 1 de ce guide et que ses objectifs coïncident avec ceux du projet supervisé.
- S'assurer que les apprentissages acquis dans les cours du programme au moment de l'approbation du projet supervisé soient suffisants pour la réalisation du mandat (ou définir un plan pour les acquérir avant la fin du mandat, le cas échéant).
- S'assurer que le mandat puisse être fait et que le rapport puisse être rédigé dans un délai maximum de six mois.

Par ailleurs, durant son intervention, la personne étudiante doit faire un suivi auprès de la personne en charge de sa direction pour valider la progression de son travail.

L'organisation doit également nommer une personne superviseure ou mentor qui agira à titre de personne facilitatrice qualifiée pour effectuer le suivi des activités en lien avec le mandat du projet supervisé. Cette personne ne doit pas être apparentée à la personne étudiante. Son rôle consiste à présenter l'organisation et la problématique à examiner ainsi qu'à fournir les données, les moyens et toute autre information pertinente pour la réalisation du mandat. Elle devra également aider à l'intégration de la personne étudiante au sein de l'équipe, si nécessaire.

La direction du programme a développé des brochures destinées aux organisations pour aider la personne étudiante dans sa recherche de mandat. En plus d'expliquer en quoi consiste un mandat en organisation, celles-ci présentent des exemples propres à chaque spécialisation (offerte dans les deux langues) afin que les organisations comprennent la valeur ajoutée d'offrir des mandats aux personnes étudiantes du programme. Lors de ses démarches de prospection, la personne étudiante est invitée à présenter ces exemples pour mettre de l'avant ses compétences lors de ses échanges avec les organisations.

Le Service de gestion de carrière de HEC Montréal affiche des offres de stage et de projets supervisés pour le compte d'une organisation établie ou en développement (start-up) affichés sur le portail *Ma*

[1] Celle-ci peut être canadienne ou étrangère

[2] Dans ce cas, il est fortement conseillé de s'assurer que l'organisation en démarrage démontre un fort potentiel de croissance et qu'elle s'engage à fournir à l'étudiant les conditions nécessaires pour la réalisation de son projet supervisé selon les exigences et les délais requis par le programme de M. Sc.

carrière. Leur équipe offre un soutien à la communauté étudiante qui désire intervenir en organisation. Le service propose différents ateliers de préparation et des séances d'information en collaboration avec la direction du programme. Il est fortement recommandé de participer à ces activités, puisque de précieux renseignements y sont présentés, notamment plusieurs informations concernant les interventions effectuées à l'étranger.

1.2.2 Projets supervisés en contexte universitaire

Les projets supervisés en contexte universitaire sont des projets qui se font au sein de l'université. Il est fort possible que les membres du corps professoral de l'université diffusent des annonces à propos de projets qui les intéressent dans le cadre de leurs activités d'enseignement ou de recherche. Toutefois, il est de la responsabilité de la personne étudiante de trouver une idée de mandat pour ce type de projets supervisé, en fonction de ses intérêts académiques, professionnels, des compétences acquises dans les cours et des objectifs d'apprentissage du programme. Deux types de projets supervisés en contexte universitaire sont envisageables : 1) une étude d'un cas pédagogique ou 2) un mandat spécifique de recherche

1.2.2.1 Étude d'un cas pédagogique

L'étude d'un cas pédagogique est l'occasion d'approfondir les connaissances d'un problème de gestion. Cette étude doit être complète, c'est-à-dire qu'elle doit couvrir plusieurs aspects du sujet principal d'étude et utiliser plusieurs sources de renseignements. Par exemple, la personne étudiante pourra être appelée 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 des renseignements organisationnels ou économiques, à analyser des données ou des documents publics, etc.

La personne étudiante est responsable de trouver la situation servant de base au cas et d'en déterminer la problématique. Les détails du livrable qui servira à rédiger le rapport final doivent être discutés avec le membre du corps professoral qui encadre le projet. Celui-ci devra nécessairement répondre aux objectifs détaillés dans la section 1.

1.2.2.2. Mandat spécifique de recherche

Ce type de projet présente une occasion pour étudier de façon approfondie un sujet de nature théorique ou appliquée. Le sujet pourrait provenir d'une lacune relevée dans la littérature scientifique, d'une problématique observée dans la pratique professionnelle ou de gestion, ou encore d'un intérêt personnel pour un phénomène qui a, ou qui pourrait avoir un impact sur son domaine de spécialisation. Le sujet pourrait également porter sur une analyse de marché visant à évaluer son potentiel ou à mieux comprendre son fonctionnement. Ce mandat doit être bien circonscrit et comporter des échéances. Il doit permettre à la personne étudiante d'approfondir, d'intégrer, d'appliquer les connaissances acquises dans son domaine et les compétences visées dans sa spécialisation. Les modalités spécifiques du déroulement du mandat devront être préalablement définies avec le membre du corps professoral qui encadre le projet.

Contrairement au mémoire qui exige que la personne étudiante applique toutes les étapes de la démarche scientifique dans sa recherche, ce mandat peut se limiter à la réalisation de l'une ou de quelques-unes des étapes de ce processus. Il peut nécessiter qu'elle effectue une recherche

documentaire dans des revues scientifiques ou professionnelles, de la programmation, ou encore une collecte et une analyse de données, qu'il s'agisse de données collectées à partir de bases de données privées ou publiques, ou de données collectées grâce à des sondages, des entrevues (individuelles ou de groupe) ou toute autre méthode de collecte de données qualitatives ou quantitatives.

Un mandat de recherche peut consister, par exemple, en la réalisation de l'une ou de plusieurs activités parmi les suivantes:

- Une recension, une analyse et une synthèse de la littérature pertinente à un domaine particulier ;
- La collecte et l'analyse de données permettant de mieux comprendre, de résoudre un problème, ou de fournir des recommandations sur une problématique théorique ou appliquée ;
- L'estimation ou le calibrage d'un modèle à partir de données empiriques ;
- La réalisation d'un avis d'expert portant sur une problématique étroitement liée à la pratique d'une profession ou encore l'analyse d'une réglementation visant un secteur d'activité ;
- L'adaptation d'une étude à d'autres données ou à d'autres environnements.

La personne étudiante peut se baser sur son expérience professionnelle pour identifier un mandat de recherche nécessitant l'application d'une démarche structurée d'analyse et de résolution. Son expérience préalable pourrait également servir de base à une étude empirique.

1.3 Note importante

Bien que l'éventail des projets supervisés admissibles soit relativement large, tous ses types ne s'appliquent pas nécessairement à toutes les spécialisations. La personne étudiante doit communiquer avec le responsable pédagogique de sa spécialisation pour confirmer les types de projet acceptés. Quel que soit le choix, après avoir défini le mandat, il est important que la personne étudiante prépare et valide un plan de travail avec le membre du corps professoral qui l'encadre.

2 Structure de la démarche scientifique propre au projet

La structure du rapport est définie par la personne étudiante sous la supervision du membre du corps professoral ayant accepté de l'encadrer. Dans le cadre de ce guide, nous identifions les principales étapes de la démarche effectuée en fonction d'une approche hypothético-déductive. Sans être la seule qui puisse être suivie, cette séquence dans la démarche est sans doute la plus fréquente.

S'il peut varier en fonction du contexte, on note toutefois qu'un rapport de projet supervisé comprend généralement les sections suivantes :

- **L'introduction** : Cette section permet de présenter le mandat effectué et le contexte dans lequel il est réalisé (présentation de l'entreprise, des enjeux, de l'industrie, etc.) ;

- **La recension de la littérature** : Cette section permet d'identifier et de synthétiser les connaissances scientifiques pertinentes pour la réalisation du mandat. Elle peut inclure également des références issues du milieu professionnel; des médias numériques, etc.;
- **La méthodologie :** Cette partie permet de présenter la démarche empirique utilisée pour traiter le problème étudié. Il pourrait s'agir de la méthode utilisée pour identifier et classer les différents écrits dans le cadre d'un projet supervisé menant à une revue de la littérature, ou encore de la démarche utilisée pour réaliser une collecte de données dans un contexte où celle-ci est nécessaire
- **L'analyse des résultats** : Cette section permet de présenter, de synthétiser, et de discuter des résultats de l'étude empirique ou encore des résultats issus de l'application de la ou les méthode(s) ou modèles utilisé(s)) ;
- **La conclusion** : Cette dernière section permet entre autres de discuter des limites et des voies d'amélioration découlant de l'analyse.

Il est fortement recommandé de décrire les apprentissages acquis dans le programme qui ont été mobilisés dans la réalisation du mandat[3]. La personne étudiante doit également se renseigner auprès du responsable pédagogique de sa spécialisation si des directives spécifiques ont été définies concernant le format du rapport final.

3 Rédaction du rapport du projet supervisé

Le rapport de projet supervisé est le livrable qui fera l'objet de l'évaluation par le jury. La personne étudiante doit donc veiller à remettre un rapport qui répond aux exigences du projet supervisé, notamment, celles portant sur la qualité de la communication dans la rédaction d'un manuscrit.

Elle doit ainsi démontrer qu'il maîtrise le langage associé à son domaine de spécialisation, qu'il respecte les normes de citation bibliographique, et que le contenu de son rapport soit présenté de façon structurée, concise, et claire. La qualité de la langue de rédaction fait partie également des critères d'évaluation. Elle doit veiller au respect des règles de rédaction d'un travail universitaire (orthographe, syntaxe, mise en page, etc.).

Pour l'aider dans l'amélioration de ses compétences de communication écrite, plusieurs services de HEC Montréal offrent des ressources à la communauté étudiante du programme :

- Le Centre de formation en langues des affaires (CFLA) offre plusieurs ateliers,
- La bibliothèque offre également des ateliers et des formations sur la gestion et la citation des références bibliographiques (Endnote, Comment citer ses sources, Formation documentaire, etc.),
- Le programme de la M. Sc. propose plusieurs bourses de rédaction, et a signée entre autres un partenariat pour des retraites d'écritures avec l'organisme Thésez-vous pour que la

[3] En faisant référence par exemple à une théorie, un modèle, des concepts, des méthodes vues dans le cadre de l'un ou de plusieurs cours du programme.

communauté étudiante du programme participe à des retraites d'écriture virtuelles et/ou en présentiel.

La personne étudiante peut rédiger son document en utilisant le gabarit qui est mis à sa disposition par la bibliothèque. Le nombre de pages et la structure peuvent varier d'un projet à un autre. Le choix du mode de présentation doit donc être discuté avec la personne en charge de la direction du projet supervisé.

Des présentations sous forme de diapositives PowerPoint, les carnets de bord, et des rapports de stage ne sont pas recevables comme rapports de projet supervisé. Ces documents peuvent toutefois être annexés au rapport s'ils sont en lien avec le mandat réalisé.

4 Exigences du projet supervisé

4.1 Atelier La conduite responsable de la recherche : des normes à la pratique

Avant de s'inscrire à son projet supervisé, la personne étudiante doit réaliser le cours ETHI 66200 La conduite responsable de la recherche : des normes à la pratique. Il est généralement suivi au cours de la première année d'études. Ce dernier constitue non seulement un préalable au projet supervisé, mais il fait aussi partie des activités obligatoires dans la structure du cheminement de projet supervisé. Cet atelier a pour objectif de présenter une introduction complète aux normes et aux meilleures pratiques en matière de conduite responsable de la recherche scientifique (CRR). À travers cet atelier, la communauté étudiante explorera les éléments qui favorisent la conduite responsable de la recherche, tels que l'intégrité scientifique et l'éthique de la recherche.

4.2 Inscription au projet supervisé

Avant de s'inscrire au projet supervisé, la personne étudiante doit identifier le mandat ou la problématique sur lequel porte son projet supervisé ainsi que le membre du corps professoral qui l'encadre durant sa réalisation. S'il s'agit d'un mandat d'intervention en organisation, elle doit également identifier l'organisation.

Avant de remplir le formulaire en ligne Approbation d'un projet supervisé [4] et de le soumettre pour approbation, la personne étudiante doit discuter du contenu des sections *Description du projet supervisé* et *Approbation éthique* avec le membre du corps professoral qui l'encadre.

La section *Description du projet supervisé* comprend :

- La description du projet supervisé : Elle doit décrire la problématique qui sera étudiée et le contexte dans lequel sera réalisé le projet supervisé (organisation, département dans une organisation, fonction occupée au sein d'une équipe, industrie ou domaine de recherche).

- Les liens avec les connaissances acquises dans le programme : Elle doit préciser en quoi et comment le sujet de son projet supervisé est lié à son domaine de spécialisation (exemples

[4] Vous devrez utiliser « matricule@hec.ca » et votre mot de passe pour HEC en ligne pour ouvrir une session sur le portail.

d'approches, de théories, de modèles, de concepts, de méthodes ou toute autre connaissance acquise)

- Approche méthodologique (champ facultatif) : Elle doit identifier le type et les sources des données, ainsi que le type de méthodes, de modèles, ou de techniques pour collecter et analyser les données dans le cadre de son projet supervisé

La section *Approbation éthique* comprend des questions qui permettent de déterminer s'il est nécessaire d'obtenir une approbation éthique de la part du Comité d'éthique de la recherche (CER) avant d'entamer le projet supervisé. La personne étudiante est invitée à consulter l'annexe 2 qui présente les cas de figure nécessitant une approbation éthique.

Une fois soumis, le formulaire doit être approuvé par le membre du corps professoral qui l'encadre, le responsable pédagogique de sa spécialisation, la personne en charge de la supervision de la personne étudiante en organisation (le cas échéant) et la direction administrative. À la suite de l'approbation, la direction administrative du programme procédera à l'inscription de la personne étudiante à l'activité *INDV 66202 Projet supervisé*. Cette inscription unique se fait au trimestre que débute le projet.

Notez que tout le processus d'approbation par les différents intervenants se fait automatiquement par envois successifs de notifications. La personne étudiante reçoit une notification une fois le formulaire approuvé par tous les intervenants.

IMPORTANT : Aucun projet supervisé ne peut débuter avant que la direction administrative n'ait procédé à l'inscription de la personne étudiante. Cette inscription atteste que le projet est réellement « supervisé », c'est-à-dire que HEC Montréal s'engage à encadrer la personne étudiante dans le déroulement de son projet. Par exemple, un stage en organisation ne pourra pas être reconnu a posteriori comme mandat d'intervention en organisation. De plus, tant que la personne étudiante n'est pas officiellement inscrite à l'activité projet supervisé, elle ne peut pas bénéficier de la couverture des assurances de l'École pour la réalisation des activités reliées au projet.

Avis à la communauté étudiante de l'international :

Les personnes étudiantes de l'international doivent détenir un permis de travail pour effectuer un projet supervisé en organisation. Les démarches doivent être réalisées avant le début du mandat.

Elles doivent également s'inscrire à l'activité *INDV 66202 Projet supervisé* **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 la Zone Info.

4.3 Déclaration du projet supervisé au Comité d'éthique en recherche

Si, au moment de remplir le formulaire en ligne *Approbation d'un projet supervisé,* une approbation de la part du Comité d'éthique de la recherche (CER) est nécessaire, la personne étudiante doit remplir le formulaire en ligne Déclaration d'un projet de recherche du CER et attendre l'obtention d'un certificat d'approbation éthique.

Cette démarche doit impérativement être entreprise avant le début du projet supervisé. Le CER n'émettra pas d'avis de conformité a posteriori, c'est-à-dire une fois que la collecte de données aura été entamée. Les étapes de cette démarche sont détaillées ci-dessous :



4.4 Utilisation de l'intelligence artificielle générative

L'intelligence artificielle générative (IAG) peut être intégrée à différentes étapes du projet supervisé. Cependant, son utilisation doit être discutée avec le membre du corps enseignant encadrant le projet. Une entente à ce sujet doit être établie avant qu'il soit entamé et, confirmée à l'étape de son approbation. Il est crucial de revoir cette entente en fonction de l'évolution du projet et des modalités d'utilisation de l'IAG.

Une description détaillée des types d'utilisation faite à chaque étape de la réalisation du projet supervisé, y compris la rédaction, devra être incluse dans le rapport qui sera déposé pour évaluation. Cette description doit démontrer clairement les contributions personnelles de la personne étudiante par rapport à celles produites à l'aide des outils d'IAG afin que les membres du jury puissent bien identifier son apport dans la réalisation du projet. Une déclaration à ce sujet est exigée lors du dépôt final de celui-ci.

Une page web dédiée à l'IAG propose une variété d'outils et de conseils pour utiliser l'IAG de manière éthique et responsable. En favorisant la transparence, la mobilisation de ces ressources permet d'éviter les infractions pédagogiques liées à son utilisation.

4.5 Changements majeurs au projet supervisé

Si un ou plusieurs des changements ci-dessous se présentent, le dossier de la personne étudiante doit être mise à jour.

- Changement des dates du projet supervisé
- Changement de type de projet supervisé
- Changement du membre du corps professoral qui encadre le projet supervisé
- Ajout ou retrait d'un des membres de la codirection
- Modification majeure de la description du projet supervisé

- Dans le cadre d'un mandat d'intervention en organisation
  - Changement des dates du séjour
  - Changement de la personne qui supervise en organisation
  - Changement d'organisation
  - Modification majeure des conditions du séjour pour les projets supervisés en Europe

Pour ce faire, la personne étudiante doit signaler ce ou ces changements à la direction administrative en remplissant ce formulaire de contact.

4.6 Délais à respecter

Une fois inscrit au projet supervisé, la personne étudiante doit réaliser son projet supervisé dans un délai maximum de six mois, du début du mandat jusqu'au dépôt final du rapport aux fins d'évaluation. Aucune prolongation ne sera accordée.

La personne étudiante n'ayant pas déposé son projet supervisé dans les délais prescrits se verra attribuer la note « échec » pour le projet supervisé.

4.7 Langue de rédaction du rapport de projet supervisé

HEC Montréal suit les normes et les règles de la Faculté des études supérieures et postdoctorales de l'Université de Montréal en ce qui concerne la langue de rédaction des projets supervisés. Ainsi, les rapports sont habituellement rédigés en français. Cependant, la personne étudiante peut demander l'autorisation de rédiger son rapport en anglais si sa langue maternelle n'est pas le français ou s'il a fait l'essentiel de ses études antérieures dans une université non francophone. Dans le cas d'un projet supervisé en organisation, le rapport peut également être rédigé en anglais s'il fait partie des livrables à présenter à l'organisation et que la langue de travail de celle-ci est l'anglais.

La personne étudiante doit alors l'indiquer sur le formulaire *Approbation d'un projet supervisé* en cochant « oui » à la question « Souhaitez-vous rédiger votre projet supervisé en anglais ? » et en justifiant sa demande.

4.8 Confidentialité des données

Il est attendu que la personne étudiante qui utilise des données internes à une organisation préserve la confidentialité de celles-ci. Néanmoins, il est possible que l'organisation exige la signature d'un protocole de confidentialité avant d'en donner l'accès. La personne étudiante doit alors utiliser le modèle proposé par l'École et spécialement conçu pour la communauté étudiante du programme de maîtrise en remplissant le formulaire ***M. Sc. \| Protocole de confidentialité*** via le *portail des formulaires du Registrariat* avant l'approbation et la réalisation du projet supervisé.

4.9 Critères d'évaluation

Le projet supervisé mène nécessairement à la production d'un rapport qui sera évalué par un jury sélectionné par la direction du programme. Le membre du corps professoral qui encadre le projet supervisé est responsable de communiquer la liste des personnes lectrices potentielles pouvant faire partie du jury. De manière générale, le rapport doit démontrer clairement que la personne étudiante est en mesure de mobiliser les connaissances acquises et répondre aux exigences du projet supervisé.

L'évaluation porte davantage sur la qualité du travail réalisé que sur la longueur du rapport. Le jury utilise une grille d'évaluation (présentée en annexe 3) lors de l'évaluation du rapport. Les critères de cette grille ont été définis en fonction des objectifs d'apprentissage, des compétences visées du programme et des exigences du projet supervisé. Il est donc fortement recommandé à toute personne inscrite au projet supervisé de consulter cette grille avant de débuter la rédaction du rapport. Le poids des critères varie en fonction du type de projet et de la spécialisation. La personne étudiante pourra consulter les résultats de la grille d'évaluation du projet une fois la note transmise par la direction administrative.

Selon les cas, le jury peut :

a) Accepter le rapport et l'évaluer selon le système littéral.
b) Le retourner à la personne étudiante et lui demander d'effectuer des corrections majeures ; dans ce cas, le rapport corrigé doit être déposé à nouveau sur le portail de dépôt pour évaluation finale par le jury, au plus tard dans le mois suivant la date où la décision lui a été communiquée.
c) Le refuser.

4.10 Rémunération de la personne étudiante

Pour les projets supervisés, une rémunération sous forme de salaire ou de bourse peut être accordée à la personne étudiante pour le travail qu'il effectue. Lorsque des engagements sont pris dans ce sens, il est fortement recommandé que le mode de rémunération fasse l'objet d'une entente formelle entre les parties, et ce, préalablement au commencement du projet.

5 Dépôt final du projet supervisé

Le dépôt du rapport se fait en ligne sur le portail de dépôt d'un travail de 2ième cycle. Afin de connaître la procédure de dépôt et les documents à soumettre, la personne étudiante doit consulter la page web Projet supervisé.

Le jury dispose de quatre semaines pour évaluer le projet. Les résultats de la grille d'évaluation et la note littérale sont saisis directement sur le portail de dépôt. Une confirmation d'évaluation est envoyée par courriel à la personne étudiante pour lui permettre d'accéder à la grille et aux commentaires formulés par les membres du jury, le cas échéant.

Le titre du projet supervisé indiqué dans le *portail de dépôt en ligne* sera celui qui figurera au relevé de notes de la personne étudiante. Il doit donc faire un choix judicieux afin qu'il reflète bien le contenu de son projet.

IMPORTANT : Le processus de dépôt, l'évaluation du projet et la délivrance du diplôme peuvent prendre jusqu'à 10 semaines. L'attestation d'études complétées ne peut pas être émise avant que ce processus soit terminé. Il est de la responsabilité de la personne étudiante de tenir compte de ce délai et de ses implications possibles (statut, permis de travail post-diplôme, ou la date à laquelle il recevra son diplôme).

6 Plagiat

Toute personne étudiante est censée connaître le Règlement pédagogique, le Règlement pédagogique concernant l'intégrité intellectuelle des étudiants et les sanctions prévues à la page 5 du Règlement . Dans certains cas, les étudiants peuvent être également assujettis à la Politique sur la conduite responsable de la recherche de HEC Montréal.

Annexe 1 : Encadrement des mémoires et projets supervisés

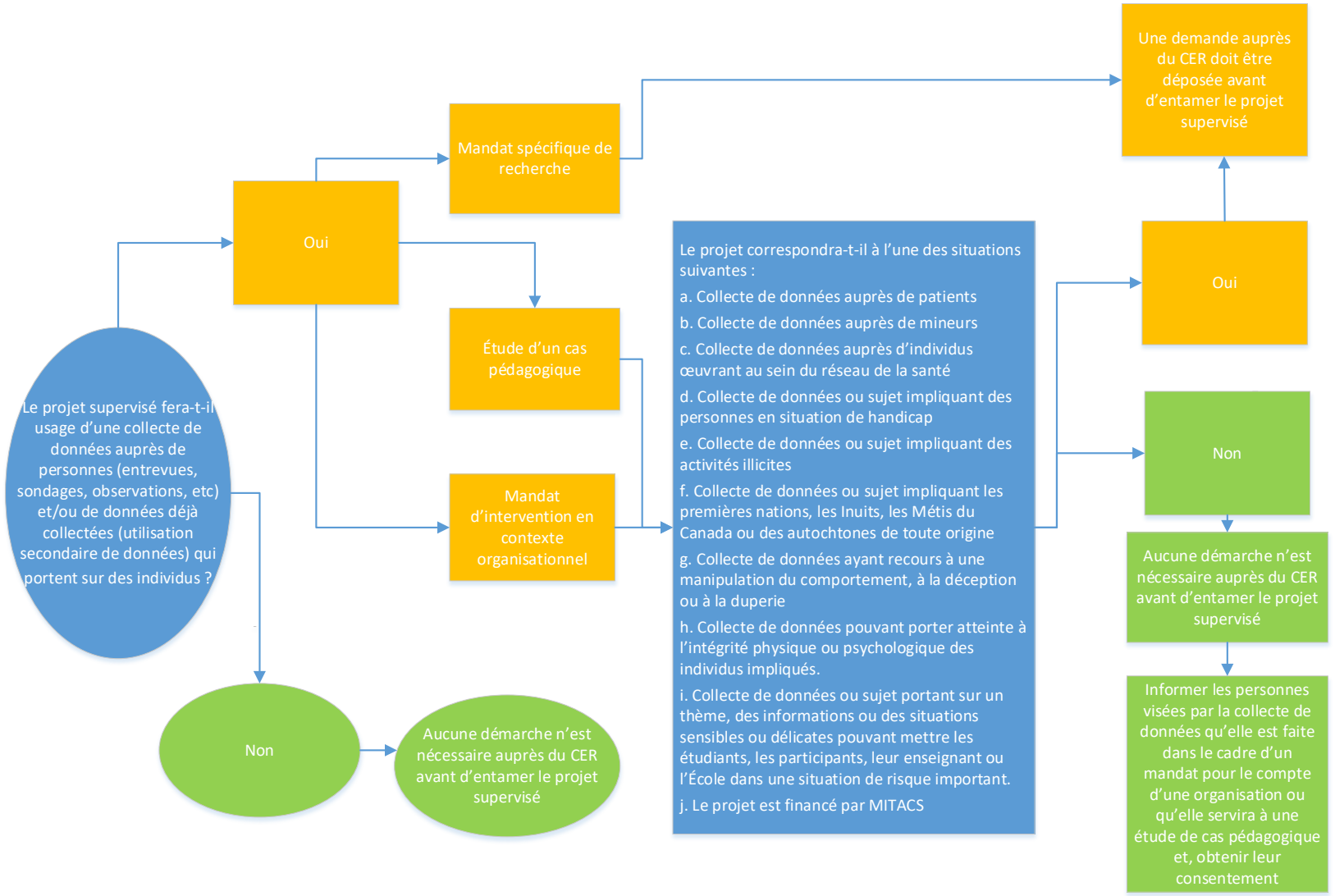
Le tableau ci-dessous présente la liste des membres du corps professoral pouvant encadrer la personne étudiante dans la réalisation de son projet supervisé:

Titre	Mémoire	Projet supervisé
Chargé.e de cours	Non	Non
Maître d'enseignement	Codirection	Oui
Professeur.e associé.e	Codirection[5]	Oui
Professeur.e visiteur	Codirection	Oui
Professeur.e invité.e avec perspective de carrière	Oui	Oui
Professeur.e adjoint.e, agrégé.e ou titulaire de HEC Montréal	Oui	Oui
Professeur.e adjoint.e, agrégé.e ou titulaire d'une autre université	Codirection	Codirection
Chercheur.e titulaire ou associé.e	Codirection	Codirection
Postdoctorant.e[6]	Codirection	Codirection

[5] Un.e professeur.e associé.e peut diriger un mémoire uniquement s'il a une formation en recherche (diplôme et publications de recherche). Il peut cependant codiriger un mémoire sans restriction.

[6] Puisque la durée du séjour des postdoctorant est limitée, seule la codirection est acceptée.

Annexe 2 : Arbre de décision pour déterminer si un projet supervisé nécessite une évaluation par le Comité d'éthique de la recherche (CER)



Annexe 3 : Grille d'évaluation du projet supervisé

FORMULATION DU PROBLÈME					
Critères	Excellent	Très bien	Bien	Passable	Insuffisant
Clarté dans la formulation du problème	Le problème à l'étude est parfaitement formulé.	Le problème à l'étude est très bien formulé.	Le problème à l'étude est adéquatement formulé.	Le problème à l'étude est suffisamment bien formulé.	Le problème à l'étude est mal formulé.
Liens établis avec les connaissances acquises dans le domaine de spécialisation	Les liens établis avec les connaissances du domaine de spécialisation sont excellents.	Les liens établis avec les connaissances du domaine de spécialisation sont très bons.	Les liens établis avec les connaissances du domaine de spécialisation sont bons.	Les liens établis avec les connaissances du domaine de spécialisation sont passables.	Les liens établis avec les connaissances du domaine de spécialisation sont insuffisants.
RECENSION DE LA LITTÉRATURE PERMETTANT DE CERNER ET DE RÉSOUDRE LE PROBLÈME ÉTUDIÉ (POUR UN TRAVAIL D'UNE ENVERGURE DE 9 CRÉDITS)					
Critères	Excellent	Très bien	Bien	Passable	Insuffisant
Pertinence des références	Toutes les références utilisées sont parfaitement adéquates pour conceptualiser et/ou résoudre le problème à l'étude.	La plupart des références utilisées sont très adéquates pour conceptualiser et/ou résoudre le problème à l'étude.	La plupart des références utilisées sont adéquates pour conceptualiser et/ou résoudre le problème à l'étude.	Quelques références utilisées sont peu adéquates pour conceptualiser et/ou résoudre le problème à l'étude.	La plupart des références utilisées sont inadéquates pour conceptualiser et/ou résoudre le problème à l'étude.
Utilisation judicieuse de la littérature	Tous les liens ont été judicieusement établis entre la littérature existante et le problème à l'étude.	La plupart des liens ont été très bien établis entre la littérature existante et le problème à l'étude.	La plupart des liens ont été bien établis entre la littérature existante et le problème à l'étude.	Quelques liens établis entre la littérature existante et le problème à l'étude devraient être améliorés.	La plupart des liens entre la littérature existante et le problème à l'étude n'ont pas été établis.

MÉTHODOLOGIE					
Critères	Excellent	Très bien	Bien	Passable	Insuffisant
Pertinence des méthodes choisies et justifications des choix	Toutes les méthodes sélectionnées sont parfaitement appropriées et la justification du choix est excellente.	La plupart des méthodes sélectionnées sont très appropriées et la justification du choix est très bien.	La plupart des méthodes sélectionnées sont appropriées et la justification du choix est bien. Toutefois, quelques changements mineurs doivent être effectués.	La plupart des méthodes sélectionnées sont appropriées et la justification du choix est bien. Toutefois, plusieurs changements mineurs doivent être effectués.	La plupart des méthodes sélectionnées ne sont appropriées et leur choix n'est pas correctement justifié.
Rigueur dans la collecte et le traitement des données.	Toutes méthodes de collecte et de traitement des données ont été appliquées de manière extrêmement rigoureuse.	La plupart des méthodes de collecte et de traitement des données ont été appliquées avec un niveau de rigueur très élevé.	La plupart des méthodes de collecte et de traitement des données ont été appliquées avec un niveau de rigueur élevé.	La plupart des méthodes de collecte et de traitement des données ont été appliquées avec un niveau de rigueur acceptable.	La plupart des méthodes de collecte et de traitement des données ont été appliquées de manière peu rigoureuse.
ANALYSE, INTERPRÉTATION, ET DISCUSSION DES RÉSULTATS					
Critères	Excellent	Très bien	Bien	Passable	Insuffisant
Justesse de l'interprétation des résultats	Tous les résultats sont justement interprétés.	La majorité des résultats sont justement interprétés. Il y a très peu d'erreurs d'interprétation.	La plupart des résultats sont justement interprétés, mais il y a plusieurs erreurs d'interprétation.	Il y a autant de résultats justement interprétés que d'erreurs d'interprétation.	La majorité des résultats sont mal interprétés.
Profondeur dans l'analyse des résultats	Le niveau de profondeur dans l'analyse des	Le niveau de profondeur dans l'analyse des	Le niveau de profondeur dans l'analyse des	Le niveau de profondeur dans l'analyse des	Le niveau de profondeur dans l'analyse des

	résultats dépasse les attentes.	résultats répond largement aux attentes.	résultats répond moyennement aux attentes.	résultats répond peu aux attentes.	résultats ne répond pas aux attentes.
Capacité à répondre aux objectifs du mandat	L'analyse répond complètement aux objectifs du mandat.	L'analyse répond de façon très satisfaisante aux objectifs du mandat.	L'analyse répond de façon satisfaisante aux objectifs du mandat.	L'analyse répond passablement aux objectifs du mandat.	L'analyse ne répond pas aux objectifs du mandat.
Capacité à porter un regard critique sur son projet et à discuter de ses implications.	Toutes les limites et les implications du travail effectué dans le cadre du projet sont identifiées et discutées.	La majorité des limites et les implications du travail effectué dans le cadre du projet sont identifiées et discutées	Une bonne partie des limites et des implications du travail effectué dans le cadre du projet sont identifiées et discutées, mais quelques éléments peuvent être améliorés.	Une partie des limites et des implications du travail effectué dans le cadre du projet sont identifiées et discutées, mais plusieurs éléments peuvent être améliorés.	Aucune limite ou implication du travail effectué dans le cadre du projet ne sont identifiées ou discutées.
QUALITÉ DE LA COMMUNICATION DANS LA RÉDACTION D'UN RAPPORT					
Critères	Excellent	Très bien	Bien	Passable	Insuffisant
Clarté de la présentation des résultats	La présentation des résultats de la recherche est excellente.	La présentation des résultats de la recherche est très bien.	La présentation des résultats de la recherche est bien.	La présentation des résultats de la recherche manque de clarté. Des changements mineurs sont requis.	La présentation des résultats de la recherche n'est pas claire. Des changements majeurs sont requis.
Maîtrise du langage associé au domaine de spécialisation	Le langage associé au domaine de spécialisation est parfaitement maîtrisé.	Le langage associé au domaine de spécialisation est très bien maîtrisé.	Le langage associé au domaine de spécialisation est bien maîtrisé.	Le langage associé au domaine de spécialisation est passablement maîtrisé.	Le langage associé au domaine de spécialisation est mal maîtrisé.

Structure, et niveau de concision dans la rédaction du rapport	Le document présenté est excellent au niveau de la structure et de la concision.	Le document présente très peu de faiblesses dans un seul critère parmi les critères de structure et de concision.	Le document présente peu de faiblesses dans les deux critères de structure et de concision.	Le document présente plusieurs faiblesses dans l'un des deux critères de structure ou de concision.	Le document présente beaucoup de faiblesses dans les deux critères de structure et de concision.
Respect des règles de rédaction d'un travail universitaire (orthographe, syntaxe, mise en page, etc.).	Toutes les règles de rédaction d'un travail universitaire (orthographe, syntaxe, mise en page, etc.) sont scrupuleusement respectées.	Toutes les règles de rédaction d'un travail universitaire (orthographe, syntaxe, mise en page, etc.) sont respectées, mais il y a quelques erreurs mineures.	. Toutes les règles de rédaction d'un travail universitaire (orthographe, syntaxe, mise en page, etc.) sont respectées, mais il y a plusieurs erreurs mineures.	La majorité des règles de rédaction d'un travail universitaire (orthographe, syntaxe, mise en page, etc.) sont respectées, mais il y a quelques erreurs importantes.	Des lacunes importantes sont notées quant au respect des règles de rédaction d'un travail universitaire (orthographe, syntaxe, mise en page, etc.).
Respect des normes de citation et bibliographique	Toutes les normes de citation et bibliographique sont scrupuleusement respectées.	Toutes les règles de citation et bibliographique sont respectées, mais il y a quelques erreurs mineures.	Toutes les règles de citation et bibliographique sont respectées, mais il y a plusieurs erreurs mineures.	La majorité des règles de citation et bibliographique sont respectées, mais il y a quelques erreurs importantes.	Des lacunes importantes sont notées quant au respect des règles de citation et bibliographique.
NIVEAU D'AUTONOMIE					
Critères	Excellent	Très bien	Bien	Passable	Insuffisant
Respect de l'échéancier établi	L'étudiant ou l'étudiante a établi un échéancier afin de mener à terme son	L'étudiant ou l'étudiante a établi un échéancier afin de mener à terme son	L'étudiant ou l'étudiante a eu besoin d'assistance pour établir un échéancier afin de mener	L'étudiant ou l'étudiante a eu besoin d'assistance pour établir un échéancier afin de mener	L'étudiant ou l'étudiante a eu besoin d'assistance pour établir un échéancier afin de mener

	projet et l'a toujours respecté.	projet et l'a respecté la plupart du temps.	à terme son projet et l'a respecté la plupart du temps.	à terme son projet, mais ne l'a pas respecté la plupart du temps.	à terme son projet, mais ne l'a jamais respecté.
Initiative dans la mise en œuvre des moyens nécessaires à la réalisation du projet	L'étudiant ou l'étudiante a toujours démontré de l'initiative pour mettre en œuvre les moyens lui permettant de réaliser son projet.	L'étudiant ou l'étudiante a souvent démontré de l'initiative pour mettre en œuvre les moyens lui permettant de réaliser son projet.	L'étudiant ou l'étudiante a eu besoin d'un peu d'assistance pour mettre en œuvre les initiatives lui permettant de réaliser son projet.	L'étudiant ou l'étudiante a démontré peu d'initiatives pour mettre en œuvre les moyens lui permettant de réaliser son projet.	L'étudiant ou l'étudiante n'a démontré aucune initiative pour mettre en œuvre les moyens lui permettant de réaliser son projet.
NOTATION					
	A+/A	A-/B+	B/B-	C+/C	E

Annexe 4 : Exemples de projets supervisés en contexte organisationnel [7,8]

Affaires internationales

- La microfinance : un secteur en mutation – controverse, impact et légitimité
- Groupe XYZ : le dilemme de la diversification stratégique
- Stratégie d'Export-Québec dans l'intégration des PMEs au commerce interprovincial
- L'industrie du bâtiment écologique : du Québec vers les États-Unis
- Analyse du climat des affaires en Russie
- Le processus d'internationalisation de l'entreprise XYZ
- Du foie gras en Amérique du Nord, le défi de XYZ
- Le marché allemand de la mode : plan marketing pour l'entreprise XYZ

Analytique d'affaires

- Optimisation des pauses et des postes dans les modèles d'optimisation pour la planification des horaires dans les centres d'appel de XYZ
- Conception et optimisation du réseau logistique de l'entreprise XYZ
- La planification avancée des effectifs

Comptabilité professionnelle

- Rapport d'audit : apport informationnel de l'identification de l'auditeur responsable de la mission
- Les PME devraient-elles adopter les IFRS?
- Le développement d'un modèle de comptabilité par activité à l'hôpital XYZ
- Les déterminants organisationnels et les choix comptables relatifs aux immobilisations corporelles lors de l'adoption initiale des IFRS au Canada
- Problématique de la fraude inhérente au secteur de la construction : proposition d'un outil de contrôle à destination des auditeurs
- La relation auditeur audité : une question d'émotion
- Étude de cas sur les barrières et les facilitateurs aux projets en efficacité énergétique chez XYZ
- Cartographie des risques d'un club sportif professionnel : Le cas du club XYZ

[7] Par souci de confidentialité, le nom des organisations a été maquillé pour tous les mandats.
[8] D'autres exemples sont affichés dans les brochures des mandats d'intervention en organisation.

Contrôle de gestion

- Analyse comparative du coût moyen d'un étudiant dans les universités québécoises
- Revue de littérature sur l'alignement stratégique des outils de contrôle organisationnels
- La gestion des coûts dans la restauration bistronomique
- Influences des facteurs environnementaux sur les composants du contrôle de gestion au sein des PME québécoises
- Gestion des matières résiduelles au Marché Jean-Talon
- Le processus budgétaire de l'organisation XYZ : un diagnostic et une analyse comparative
- Un tableau de bord pour l'association XYZ – Mesurer le succès de sa stratégie
- Analyse qualitative du processus budgétaire du ministère XYZ

Développement organisationnel

- Élaboration d'un manuel d'employés et d'un manuel d'accueil et d'intégration des nouveaux employés
- Élaboration d'un programme de gestion de la performance pour une société-conseil
- Révision des pratiques de reconnaissance existantes à l'hôpital XYZ
- Révision du référentiel de compétences de leadership chez XYZ
- L'élaboration du processus d'identification des talents professionnels et techniques chez XYZ
- L'expérience candidat chez XYZ
- Évaluation d'une activité de consolidation d'équipe chez XYZ
- Développement d'un programme de coaching à la banque XYZ

Économie appliquée

- Réalisation des portraits régionaux sur l'entrepreneuriat du Québec
- L'économie verte, une industrie en développement

Économie financière appliquée

- Investissement dans les technologies de l'information et le capital humain : Les effets sur la productivité
- Les effets d'un choc de politique monétaire sur la dynamique désagrégée
- Le rôle de la banque XYZ dans le marché belge des fusions acquisitions
- Le risque opérationnel dans les caisses de retraite
- L'anomalie des ajustements comptables au Canada

Finance

- Revue et analyse des pratiques d'évaluation d'entreprises dans le cadre d'offres de prise de contrôle par des initiés au Canada
- Étude de faisabilité d'une société de fonds d'investissement au Sénégal
- Test empirique du modèle de Leland sur les entreprises canadiennes
- Le « stress testing » du risque de crédit appliqué au portefeuille de clients de l'entreprise marocaine XYZ
- Banques STV vs SHV : une étude comparative en Amérique du Nord
- Intégration d'un modèle à facteurs chez XYZ
- Étude de cas : Analyse de la réaction boursière des entreprises enregistrées à la Bourse de Toronto suite à l'annonce d'une dette
- Analyse de la performance des stratégies de couverture de change en fonction des tendances au niveau de la devise

Gestions en contexte d'innovations sociales (anciennement Études organisationnelles)

- Économie sociale et solidaire : l'organisme XYZ
- Tourisme durable urbain à Buenos Aires

Gestion des opérations

- Automatisation de la répartition des brancardiers à l'hôpital XYZ par la mise en place d'un système d'information
- Diagnostic d'entreprise et conception d'un nouvel aménagement chez XYZ
- Proposition et implantation d'un outil de planification et de gestion de projets dans une entreprise de génie civil
- Amélioration de la productivité de la zone de « non-convoyable » au centre de distribu-tion XYZ
- Amélioration et standardisation des processus de gestion de contrat chez XYZ
- La gestion des horaires et files d'attente dans le centre d'appels XYZ
- La gestion des transports publics entre l'aéroport et le centre-ville : Étude de cas sur le contexte montréalais
- Diagnostic de la gestion des stocks de fournitures médicales aux unités de soins de l'hôpital XYZ

Gestion des ressources humaines

- Implantation d'une procédure d'enquête et d'analyse d'accidents du travail dans le contexte d'une PME
- Réalisation d'un exercice d'équité salariale dans une entreprise de haute technologie
- La restructuration du secteur des médias écrits : Quels impacts sur les conditions de travail et sur la dynamique des relations de travail?
- L'analyse critique de l'implantation d'un système d'évaluation de la performance chez XYZ
- La mise en œuvre d'une communauté de pratique virtuelle et intentionnelle auprès des conseillers syndicaux : le cas du syndicat XYZ
- Projet d'intervention en entreprise : Analyse de la démarche de planification de la main- d'œuvre au sein de XYZ
- Diagnostic et plan d'action de mobilisation chez XYZ
- Enquête sur les pratiques de la négociation collective dans le secteur privé au Québec

Ingénierie financière

- Analyse et étude de l'indice de volatilité canadien : le VIXC
- Modèle de prévision des intentions d'achat d'item virtuel
- Analyse du profil de crédit des émetteurs d'obligations provinciaux
- La gestion des risques de crédit et de contrepartie d'une institution financière canadienne après les crises financières en 2007-2010
- Étude de faisabilité d'une société de fonds d'investissement au Sénégal
- Calcul de l'ajustement de la valeur de crédit d'un contrat swap sur taux d'intérêt entre compagnies canadiennes
- La dette convertible contingente : de la pertinence d'un projet de recherche
- Intégration de l'entreprise XYZ chez ABC Capital

Intelligence d'affaires

- La modélisation incrémentale pour l'acquisition de services sans fil
- Segmentation des membres d'un programme de fidélisation par rapport à leur profil « clic des communications électroniques »
- Les modèles de prédiction appliqués à une industrie culturelle : le cinéma
- L'analyse des pratiques d'affaires de XYZ
- Amélioration des méthodes d'évaluation des limites de crédit aux particuliers
- Stratégie, implantation et maintenance de l'analytique mobile
- Support analytique pour la valorisation du programme de fidélité
- Étude de la structure de prix des billets de concert sur le marché secondaire
- Modélisation de la prescription de deux médicaments de médecine spécialisée au Canada

Logistique internationale

- Réduction des coûts d'inventaire et amélioration des systèmes d'entreposage chez XYZ
- Amélioration du tableau de bord des activités de gestion de contrat : étude de faisabilité d'un projet dans l'entreprise XYZ
- Projet d'amélioration du processus de cueillette pour l'entreprise XYZ
- Projet d'amélioration de la performance de la chaîne logistique de la compagnie XYZ
- Mandat d'optimisation du réseau de transport interne au sein de l'organisme XYZ
- Stratégie de localisation d'un entrepôt en Europe
- Analyse de processus pour l'amélioration des activités de transport inter-hôpitaux
- Optimisation des coûts dans le département « Logistique de Transport, Entreposage et Douanes » chez XYZ

Management

- Expérience de coaching d'une directrice junior dans le domaine de l'économie sociale
- Évaluation environnementale stratégique sur le gaz de schiste : impacts sociaux et responsabilité sociale
- Les MBA, un secteur en pleine évolution? Focus sur la France et les États-Unis
- La qualité de vie en milieu de travail chez XYZ : un portrait réflexif à l'automne 2012
- Exploration du syndrome du survivant chez les gestionnaires dans un contexte de réduction d'effectifs
- Intervention dans la mise en œuvre du mandat de la mission des Nations Unies au Libéria réalisée à l'ONU
- France Telecom : le management au banc des accusés
- Mesure des bénéfices de l'exploration spatiale canadienne : l'angle de l'innovation

Marketing

- Détermination des variables influençant une campagne de référencement payant Google AdWords
- La mise sur pied d'une marque privée : mandat pour l'entreprise XYZ
- Analyse et recommandations liées à un moment de vérité dans l'entreprise XYZ
- XYZ Canada : stratégie des médias sociaux
- Étude du marché de l'assurance chez les entreprises du secteur culturel et des loisirs
- La communication de marque au cœur des enjeux de la société
- Étude de satisfaction de la clientèle d'une résidence pour aînés
- Stratégies anti-contrefaçon appliquées au marché horloger suisse; revue de la littérature et construction d'un modèle applicable à la Chine

Stratégie

- Orientation stratégique et mesure de performance au sein d'un organisme à but non lucratif
- Positionnement d'un nouvel entrant dans l'industrie du capital de risque au Québec
- Évaluation d'une nouvelle ligne d'affaires au sein de la division ABC de l'entreprise XYZ
- L'engagement communautaire stratégique – faire coïncider objectifs d'affaires et enjeux sociaux
- De la dépendance au contrôle de la décision : la transformation de la gouvernance qui a mené au grand succès de XYZ
- Le conseil auprès de la PME : le cas d'un bureau régional
- Veille concurrentielle et analyses stratégiques sur le marché français des télécommunications fixes et mobiles
- Révision du programme « entreprises » de la fondation XYZ

Technologies de l'information

- La sélection et l'implantation d'un nouveau processus de gestion de projet pour XYZ
- L'ajustement des indicateurs clés de performance en contexte d'externalisation des services TI
- Évaluation du risque pour les entreprises de technologies de l'information dans un contexte de conformité
- Révision de la méthodologie de gestion des projets numériques
- Développement et preuve de concept d'une méthodologie de gestion des processus d'affaires dans un contexte agile
- Élaboration d'une preuve de concept dans une approche par prototypage : une étude de cas dans une entreprise de transport ferroviaire
- Réalisation d'une preuve de concept chez XYZ
- Un cadre conceptuel de développement des solutions interactives caractérisées par l'usage des médias sociaux ou de CRM social

Une première version de ce document a été préparée par le professeur Claude Laurin en 2010. Par la suite, le document a été successivement amendé par :

- Professeure Anne Bourhis (2014), et
- La direction de la M. Sc. (2016, 2017, 2018, 2019, 2020, 2021, 2022, 2024 et 2025)