

S'ADAPTER
CONNECT
COLLABORER
COLLABORATE

ANALYSER
ANALYZE

AGIR
ACT

RÉFLÉCHIR
REFLECT

RÉUSSIR
SUCCEED

RÉFLÉCHIR
REFLECT

ANALYSER
ANALYZE

S'ADAPTER
CONNECT

COLLABORER
COLLABORATE

AGIR
ACT

RÉUSSIR
SUCCEED

EMBA

McGill – HEC Montréal

www.embamcgillhec.ca



HEC MONTRÉAL

Des forces jointes

en développement du leadership, une capacité d'innovation, une connaissance du milieu des affaires, une expérience internationale et des recherches primées qui améliorent les pratiques de gestion.

Tout cela sans compter des professeurs de renommée internationale. Le résultat : un *Executive MBA* tout à fait **NOVATEUR, PERTINENT ET AVANT-GARDISTE.**

Combined strengths

in leadership development, innovative thinking, local business knowledge, international experience and award-winning research that advance the practice of management. All this, and world-renowned professors. The result? An **INNOVATIVE,**

RELEVANT AND LEADING-EDGE

Executive MBA for experienced managers.

Reconnaissance **INTERNATIONALE** **INTERNATIONAL** Recognition



HEC Montréal

Première école de gestion en Amérique du Nord à avoir reçu les trois agréments internationaux les plus prestigieux du monde de l'enseignement de la gestion : AACSB International, de l'Association to Advance Collegiate Schools of Business, EQUIS, de l'European Foundation for Management Development, et AMBA, de l'Association of MBAs (Royaume-Uni).

Un programme de MBA parmi les meilleurs au monde :

- Au Top 20 du classement mondial 2009 des 50 meilleures écoles de gestion compilé par le magazine *AméricaEconomía*.
- Au Top 10 du classement biennal international (hors États-Unis) de *BusinessWeek*, éditions 2004 et 2006.
- Au palmarès biennal, éditions 2003, 2005, 2007 et 2009 des meilleurs programmes de MBA hors États-Unis du magazine *Forbes*.
- Dans le guide *Which MBA?* de *The Economist*, édition 2006, qui regroupe les 100 meilleurs programmes de MBA au monde.

First business school in North America to hold the world's three most prestigious accreditations in management education: AACSB International, from the Association to Advance Collegiate Schools of Business, EQUIS, from the European Foundation for Management Development, and AMBA, from the Association of MBAs (United Kingdom).

An MBA program considered among the world's best:

- Ranked among the top twenty best business schools in *América Economía's* 2009 world ranking.
- Ranked among the top ten non-US schools in *BusinessWeek's* biennial international ranking, 2004 and 2006 editions.
- Named one of the best non-US MBAs in *Forbes* magazine's biennial survey, 2003, 2005, 2007 and 2009 editions.
- Listed in the *Which MBA?* guide issued by *The Economist*, 2006 edition, rating the leading 100 MBA programs around the world.



McGill University

Université classée en première place au Canada et au 18^e rang à l'échelle mondiale dans le prestigieux classement mondial des universités du *Times* en 2009 et figure dans le classement des 25 meilleures universités depuis six ans.

Ranked as Canada's leading university and 18th among the world's top 25 universities by the *Times Higher Education Supplement World University Rankings* in 2009 and has been ranked among its top 25 universities for the past six years.

Desautels Faculty of Management

La Faculté de gestion Desautels de l'Université McGill est une école de gestion de renommée internationale qui attire certains des meilleurs étudiants du monde. La Faculté est le siège de 10 centres de recherche, 4 programmes de développement exécutif uniques, et 11 programmes universitaires avec 3,500 étudiants aux niveaux de premier cycle, deuxième cycle, exécutif et doctoral.

Un programme de MBA parmi les meilleurs au monde :

- Diplômés MBA de la Faculté de gestion Desautels classés au 1^{er} rang en Amérique du Nord et au 10^e rang au monde sur le plan de la mobilité internationale dans une étude du *Financial Times* de Londres, en 2007, portant sur 100 programmes de MBA.
- Au nombre des meilleurs programmes au monde dans plusieurs classements internationaux, dont ceux de *BusinessWeek*, *América Economía*, *Le Figaro* et *Canadian Business*.

McGill's Desautels Faculty of Management is among the world's top international business schools. The Faculty is home to 10 research centres, 4 unique executive development programs, and 11 academic programs with 3,500 students at the undergraduate, masters, executive, and PhD levels.

One of the world's best MBA programs:

- In 2007, the *Financial Times of London* survey of 100 MBA programs ranked McGill Desautels MBA graduates, first in North America and 10th internationally, for global mobility.
- Also listed as one of the top international business schools by such leading publications as *BusinessWeek*, *América Economía*, *Le Figaro* and *Canadian Business*.

- Un programme qui réunit les dirigeants les plus performants et prometteurs.
- Un design unique, axé sur les problématiques centrales du dirigeant et de l'entreprise.
- Un contenu concret qui intègre les grandes questions d'actualité ayant des incidences sur la prise de décision et les pratiques de gestion.
- Une formule audacieuse qui permet aux participants d'apprendre à partir de leur propre expérience.
- Un module réalisé à l'étranger, dans une perspective mondiale.
- Des professeurs chevronnés, au fait des pratiques de gestion les plus actuelles.
- Un mode interactif et des échanges de haut calibre.
- Un calendrier adapté aux besoins des gestionnaires et des dirigeants en exercice.
- Une formule bilingue unique.
- Un véritable levier stratégique pour votre carrière, en 15 mois seulement.

Un programme **NOVATEUR** ▶ **PERTINENT** ▶ **AVANT-GARDISTE** An **INNOVATIVE** ▶ **RELEVANT** ▶ **LEADING-EDGE** Program

- A program that brings together the most effective and most promising managers.
- A unique design, which focuses on the key issues and challenges faced by managers and their organizations.
- Current, relevant topics that affect management practices and decision making.
- An innovative formula, where managers learn from their own experience.
- A module abroad, to enhance participants' international outlook.
- Experienced professors, familiar with the latest management practices.
- An interactive approach, learning with and from the best.
- A schedule adapted to managers and executives, who remain on the job.
- A unique bilingual format.
- A true strategic leverage for your career, in just 15 months.

EMBA McGill – HEC Montréal

Quelques compagnies ayant supporté des participants A few of the companies that have sponsored participants

ArcelorMittal	Industries A. Mergl
BMO Banque privée Harris / BMO Harris Private Banking	Juste pour rire / Just for laughs
BSH Électroménagers Canada / BSH Home Appliances Canada	Kaba Ilco Karl Steiner SA
BCH Unique	La Capitale
Loto-Québec	Le Groupe Fruits & Passion
CGI	Les Emballages Interplast
Cogeco	Matériaux Coupal
Compuware	Metacor International
Construction Cogela	Metro
CRC Sogema	Montreal General Hospital
CS – Communications et Systèmes Canada / CS – Communication Systems Canada	ORHRI Paradox Innovation PG Govern Planchers Mistral
Dubeau Capital & Cie	PMT
Electronic Arts	Pomerleau
Environnement Canada / Environment Canada	Québec en forme Rheinmetall Canada
Financière Manuvie	Rio Tinto
Gems of Hope International	RSM Richter Chamberland
Groupe Aeroplan	Sanofi-Aventis Canada
Groupe Age3	Seneca
Groupe Bertrand Rioux	Sierra Club Canada
Groupe Deschênes	Sodexo
Groupe Financier Banque TD	Telus
Homburg Canada	Wawanesa
Hydro-Québec	Xstrata Zinc
IC Axon	SAQ

Statistiques générales General Statistics

PARTICIPANTS

27%	Président, directeur général / President, General Manager, CEO
33%	Vice-président / Vice-President, COO, CFO, CIO
28%	Directeur / Director
12%	Autres / Others
41	Âge moyen / Average age
18	Moyenne d'années d'expérience professionnelle / Average years of professional experience
12	Moyenne d'années d'expérience en gestion / Average years of management experience
64%	Hommes / Male
36%	Femmes / Female

SECTEURS ÉCONOMIQUES / BUSINESS SECTORS

23%	Manufacturier / Manufacturing
13%	Services financiers / Financial Services
10%	Fonction publique fédérale, provinciale, municipale / Public Services, Federal, Provincial, Municipal
8%	Commerce de détail / Retail
8%	Communications, médias / Communications, Media
8%	Secteur associatif / NGO
6%	Alimentation / Food
6%	Construction
6%	Santé et affaires sociales / Health and Social Welfare
2%	Secteur minier / Mining Industry
2%	Autres services et distribution / Other Services and Distribution
2%	Hôtellerie, restauration et tourisme / Hotel, Restaurant & Tourism Industry
2%	Services-conseils en gestion / Management Consulting
2%	Services-conseils en génie / Consulting Engineering
2%	Technologies d'information / Information Technologies

DOMAINES D'ÉTUDES / FIELDS OF EDUCATION

34%	Administration
24%	Génie / Engineering
10%	Informatique / Computer Science
7%	Économie / Economics
25%	Autres / Other

EMBA McGill – HEC Montréal

UN EMBA D'EXCEPTION AN EXCEPTIONAL EMBA

DES PARTICIPANTS ENGAGÉS

Les participants au EMBA McGill – HEC Montréal sont des dirigeants expérimentés en exercice. Des gens d'action et de réflexion désireux d'exercer un leadership mobilisateur, créatif et responsable. Des gens prêts à remettre leurs conceptions et leurs attitudes en question afin d'en arriver à exprimer leur plein potentiel. Gestionnaires, entrepreneurs ou professionnels, ils possèdent au minimum 10 années d'expérience de travail, dont au moins 5 à un poste de gestion. Dans le cadre du programme, ils s'engagent à jouer un rôle actif dans leur propre perfectionnement et dans celui des autres participants.

Pour bien refléter la réalité du milieu des affaires canadien, le programme est offert en mode bilingue. Les participants comprennent donc le français et l'anglais. Les exposés et les discussions de groupe se déroulent tant en français qu'en anglais, et les participants peuvent s'exprimer, rédiger leurs travaux et faire leurs examens dans l'une ou l'autre de ces langues.

UN DESIGN UNIQUE

De façon distinctive, le programme est axé à la fois sur les problématiques centrales pour le dirigeant et pour l'entreprise.

Cinq modules du programme sont construits autour de la théorie des **Managerial Mindsets**, qui s'appuie sur les recherches et les programmes de leadership international d'Henry Mintzberg, professeur de réputation internationale et auteur à succès de l'Université McGill. Selon cette théorie, toute gestion efficace résulte de cinq **Managerial Mindsets**, soit cinq perspectives ou aptitudes fondamentales se rapportant, chacune, à un rôle du dirigeant. À savoir : le *Reflective Mindset*, pour la gestion de soi; le *Analytical Mindset*, pour la gestion des organisations, le *Worldly Mindset*, pour la gestion du contexte (module fait à l'étranger); le *Collaborative Mindset*, pour la gestion des relations; et le *Catalytic Mindset*, pour la gestion du changement.

Les problématiques propres à l'entreprise sont quant à elles traitées à l'intérieur de deux modules consacrés aux **enjeux d'affaires**, et plus particulièrement aux thèmes de la création de valeur et de l'excellence opérationnelle.

COMMITTED PARTICIPANTS

McGill – HEC Montréal EMBA participants are experienced, practicing managers and executives. They are action-oriented, thoughtful people interested in creative, responsible, motivational management. People who are ready to re-examine their own mindsets and attitudes in order to reach their full potential. Participants are managers, entrepreneurs and professionals with a minimum of ten years' work experience, including at least five in management, committed to playing an active role in their own development and that of their co-participants.

Reflecting the reality of Canadian business, the program is offered in a bilingual format. Participants must understand French and English. Presentations and group discussions take place in both languages. Participants can express themselves, prepare their assignments and write their exams in either language.

A UNIQUE PROGRAM DESIGN

Using an innovative approach, the program focuses on issues key to the participants and their organizations.

Five of the program modules are structured around **Managerial Mindsets** – drawing on the research and international leadership programs of Henry Mintzberg, McGill University's best-selling author and renowned management thinker. According to this theory, managing effectively relies on employing five managerial mindsets. These are basic perspectives or aptitudes, each relating in some way to the manager's role. They are *The Reflective Mindset* to Manage Yourself, *The Analytical Mindset* to Manage Your Organization, *The Worldly Mindset* to Manage Context (the module to be spent abroad), *The Collaborative Mindset* to Manage Relationships and *The Catalytic Mindset* to Manage Change.

Issues relating to organizations will be covered in two modules devoted to **business challenges**, more specifically the themes of value creation and operational excellence, after the module on **managerial tools and practices** lays the groundwork.

Right from the start of the program, participants commit themselves to a **change project**, choosing a subject that

Le module qui porte sur les **outils et les pratiques de gestion** sert de base aux deux suivants.

Dès le début du programme, les participants s'engagent dans un **projet d'innovation** en choisissant un sujet ayant trait à un projet de changement dans leur propre organisation. Ce projet, ils le feront évoluer tout au long du programme et en feront une présentation lors du dernier module portant sur le *Catalytic Mindset*.

Parallèlement, à une date fixée à leur convenance, les participants font un **échange managérial**. Cet exercice pratique consiste à passer de deux à trois jours dans le milieu de travail d'un collègue de classe, puis à l'accueillir à son tour, dans sa propre organisation, pour une période équivalente. En se plaçant de la sorte en situation de témoin, le participant invité *observe* son hôte, son style de gestion et la culture organisationnelle de son entreprise. Puis, à la fin de cette période, il lui transmet ses observations et ses impressions. Cette expérience se traduit par de sérieux apprentissages pour chacun des participants, sur eux-mêmes, sur leurs pratiques de gestion et sur leur environnement de travail.

Enfin, après avoir réussi les 8 modules du programme, qui s'étalent sur 11 mois, chaque participant réalise un **projet final**. Pour la réalisation de ce travail personnel, chaque participant peut compter sur le soutien actif du professeur auquel il est jumelé. Original, le travail porte sur un enjeu majeur abordé de façon approfondie. La compréhension qui s'en dégage est ensuite traduite en solutions ou stratégies concrètes. La recherche et la rédaction du rapport se font en 4 mois.

relates to a planned change within their own organization. They will work on this project throughout the program, and present it during the last module, the *Catalytic Mindset*.

There will also be a **managerial exchange**, at a time convenient to the participants, during which each participant spends 2-3 days visiting the workplace of a co-participant and 2-3 days hosting a co-participant. As an outsider looking in, the guest participant "observes" the host participant, his/her managerial style and the corporate culture. The guest chronicles his/her observations and feedback is given to the host at the end of the exchange. Both parties come away with new insights into themselves, their management practices and their work environments.

After completing the 8 program modules over an 11-month period, each participant will develop a **final paper**. Although this is an individual task, participants can count on the active support of their academic supervisor. It must be an original work, examining a major issue in depth and applying new insights to formulate concrete solutions or strategies. Participants have four months to research and write the report.

11 mois / 11 months



UNE DYNAMIQUE PÉDAGOGIQUE REVISITÉE

Triés sur le volet, les professeurs partagent un souci constant d'innovation et une connaissance fine des pratiques de gestion les plus actuelles. Qu'ils soient de l'Université McGill ou de HEC Montréal, leur réputation dépasse largement nos frontières. Par-dessus tout, ce sont des pédagogues exceptionnels, capables de répondre aux exigences élevées de la dynamique d'enseignement sans pareil du programme.

Transfonctionnelle, multidisciplinaire, collective et interactive, cette dynamique porte en elle-même les résultats attendus. Aucun aspect de la gestion n'y est envisagé séparément, mais plutôt selon une vision intégrée. Et le contenu du programme, bien ancré dans la réalité, intègre les grands enjeux et les questions de l'heure ayant une incidence sur la prise de décision et les pratiques de gestion.

La riche expérience et les vastes connaissances des participants au programme rendent cette approche possible. En fait, elles constituent la base de l'apprentissage qu'ils en retirent, le programme faisant grandement appel à leur participation active et favorisant l'interaction et la collaboration entre les participants.

Pour assurer la mise en œuvre de cette dynamique, les professeurs interviennent tantôt en équipe, tantôt individuellement. Des dirigeants et des experts réputés sont aussi invités à venir partager leurs connaissances et leur expertise. Enfin, une approche par résolution de problèmes et différentes autres méthodes pédagogiques interactives sont privilégiées. Résultat : un EMBA revisité en profondeur, qui amène les participants au niveau supérieur visé.

A DYNAMIC PEDAGOGICAL APPROACH

The program's professors are innovative thinkers and renowned researchers adept in the latest management practices. Whether they are from McGill University or HEC Montréal, their reputations extend internationally. Most importantly, they are exceptional educators, equipped to meet the high standards of the program's unique pedagogical approach.

The approach is cross-functional, multidisciplinary and interactive. The program does not look at any aspect of management in isolation, but instead fosters an integrated vision. Program content is rooted in reality and is issue-driven, focusing on current business topics, concerns and events that have an impact on decision making and management practices.

The design is predicated on the fact that participants are practicing managers with a wealth of experience and knowledge. Learning is drawn from their own experience as well as that of their co-participants. The program is highly participatory and encourages interaction and collaboration among participants.

Participants interact with professors, both individually and in teams. Guest executives and renowned experts are invited to share their knowledge and experience. The emphasis is on a problem-solving approach. The result is a new kind of EMBA providing participants with learning that they can put to work right away in their organization.

4 mois / 4 months

7

Worldly Mindset

Gestion du contexte
Managing Context

*10 jours en résidence
en Amérique latine
ou en Asie*

*10-day residential
module in Latin America
or Asia*

8

Catalytic Mindset

Gestion du changement
Managing Change

PROJET FINAL FINAL PAPER

Le EMBA McGill – HEC Montréal s'étale sur une période de 15 mois au cours desquels les participants poursuivent leurs activités professionnelles. Dans un premier temps, les participants suivent 8 modules, répartis sur 11 mois. Pendant ce temps, en plus de leur présence en classe, ils consacrent entre 15 et 20 heures par semaine aux lectures et travaux divers. Une fois l'étape de la scolarité terminée, ils réalisent, dans un deuxième temps, un projet final, qui exige 4 mois de travail et de rédaction.

- Cours généralement donnés une fois par mois, du jeudi au dimanche.
- Deux modules en résidence. L'un de 7 jours, en début de programme, dans un hôtel situé à l'extérieur de Montréal. Et l'autre de 10 jours, à l'étranger, en Amérique latine ou en Asie.

The McGill – HEC Montréal EMBA takes 15 months during which participants remain in their jobs. Eight program modules are completed in 11 months. In addition to classroom time, participants spend from 15 to 20 hours a week on readings and assignments. Once the classroom phase is completed, 4 months are spent researching and writing a final paper.

- Classes generally take place once a month, from Thursday to Sunday.
- Two residential modules. One 7-day module in a hotel outside Montréal, and one 10-day module abroad, in Latin America or Asia.



REFLECTIVE MINDSET

Gestion de soi / Managing Self

D'entrée de jeu, le premier module du programme – en résidence – permet aux participants d'échapper à la sollicitation constante de la vie professionnelle. En allant ainsi à l'encontre de la rapidité habituelle, ils peuvent faire place à la réflexion... sur leurs propres attitudes, points de vue et réactions dans différentes situations de gestion. D'où le *Reflective Mindset*, qui correspond à la gestion de soi. Cette perspective favorise l'ouverture à de nouvelles façons de voir et de faire et permet d'éviter de répéter certains comportements et erreurs. Ce premier module est aussi l'occasion pour les participants d'entrer dans un nouveau mode d'apprentissage tout à fait novateur.

The program begins with the *Reflective Mindset*. Right from the start, the first module – in residence – allows participants to escape the day-to-day demands of their professional lives. Taking a break from the usual hectic pace gives them a chance to reflect on their own attitudes, mindsets and reactions in different managerial contexts. Hence the *Reflective Mindset* focuses on managing self. Participants open themselves up to new ways of seeing and doing. They learn to avoid repeating patterns and mistakes. This, in turn, fosters innovation and change. The first module introduces participants to a new, innovative approach to learning.

AU PROGRAMME

- 7 jours en résidence dans un hôtel des Cantons de l'Est ou des Laurentides
- Nature du travail de gestion
- Leadership
- Intelligence émotionnelle
- Éthique, imputabilité et responsabilité (individuelle, organisationnelle, sociale)
- Styles de gestion

THEMES

- 7 days in residence, at a hotel in the Eastern Townships or the Laurentians
- Nature of managerial work
- Leadership
- Emotional intelligence
- Ethics, accountability and responsibility (individual, organizational, social)
- Management styles

2

OUTILS ET PRATIQUES DE GESTION **MANAGERIAL TOOLS & PRACTICES**

Les outils et les pratiques sont abordés d'un point de vue stratégique, selon une approche interactive de résolution de problèmes. Les principaux outils modernes de micro et de macroéconomie, de gestion financière, de comptabilité, de statistiques ainsi que de recherche opérationnelle et de gestion des opérations sont présentés par des professeurs de différentes disciplines.

Managerial tools and practices are considered from a strategic viewpoint, using an interactive problem-solving approach. The principal tools and current thinking in micro- and macro-economics, financial management, accounting, statistics, operational research and operational management are investigated through the lenses of diagnosis, decision-making and control.

AU PROGRAMME

- Environnement concurrentiel de l'entreprise
- Environnement macroéconomique de l'entreprise
- Outils comptables, financiers et de contrôle
- Gouvernance d'entreprise

THEMES

- The firm's macro-economic environment
- The firm's competitive environment
- Accounting, financial and control tools
- Corporate governance

3

CRÉATION DE VALEUR VALUE CREATION

Le processus de création de valeur – pour les clients, les employés, les actionnaires et même la société – prend appui sur la cohérence qui existe entre les ressources de l’entreprise et son positionnement stratégique. De fortes turbulences – nouvelles dynamiques concurrentielles, mondialisation, innovation technologique et autres – affectent cependant le modèle d’affaires des entreprises. Le dirigeant averti saura tirer profit de ce contexte pour s’assurer de la cohérence et du renouvellement du modèle d’affaires de son entreprise, et pour le transformer de sorte qu’il réponde aux défis posés par son environnement.

The value-creation process – for customers, employees, shareholders and even society as a whole – is based on the linkage between the firm’s resources and its strategic positioning. This value creation model can be shaken, though, by strong turbulence arising from new competitive dynamics, globalization, technological innovation and other factors. Skillful managers will be able to take advantage of these events to strengthen, renew and transform their value creation model and its corresponding business models to meet the challenges facing the organization.

AU PROGRAMME

- Répondre aux enjeux de création de valeur
- Tirer partie d’un environnement en turbulence
- Profiter de l’émergence de nouveaux modèles d’affaires
- Mobiliser les ressources de l’entreprise
- Réinventer son modèle d’affaires

THEMES

- Responding to value-creation challenges
- Making the most of a turbulent environment
- Benefiting from the emergence of new business models
- Mobilizing the firm’s resources
- Reinventing the business model

4

EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE **OPERATIONAL EXCELLENCE**

La capacité d'une entreprise d'utiliser ses ressources et compétences de façon optimale représente un enjeu majeur. Celles qui y arrivent possèdent sans contredit des avantages concurrentiels distinctifs sur les plans des ressources humaines, matérielles, financières et informationnelles, chacune de ces catégories comportant des défis et des opportunités en matière d'excellence. Ce module aborde la mise en état de marche des modèles de gestion étudiés au cours des modules précédents.

It is a major challenge for a business to make optimal use of its resources and competencies. Those that succeed have a distinct competitive advantage. To get there, the organization needs to understand how to best deploy its human, material, financial and IT resources. Each of these categories has its own challenges and opportunities to reach operational excellence. This module essentially addresses the operationalization of the value-creation and business modules discussed in the preceding module.

AU PROGRAMME

- Viser l'excellence pour l'entreprise
- Membres du personnel – partenaires stratégiques
- Optimiser les décisions financières
- Concevoir et gérer la logistique de l'entreprise
- Valoriser les ressources informationnelles de l'entreprise

THEMES

- Aiming for business excellence
- Employees – strategic partners
- Optimizing financial decisions
- Designing and managing business logistics
- Optimizing IT resources

5

ANALYTICAL MINDSET

Gestion des organisations / Managing Organizations

La perspective sous-jacente au *Analytical Mindset* va bien au-delà des méthodes d'analyse traditionnelles, lesquelles s'appuient trop souvent sur une simplification à outrance des enjeux majeurs, ce qui, bien entendu, ne peut être représentatif de la réalité. Pour gérer efficacement une organisation, le dirigeant doit connaître les forces et les limites des différents types d'analyse organisationnelle. Au-delà, donc, de la « boîte à outils », l'approche holistique adoptée ici permet de prendre en compte les différentes dimensions d'un problème, incluant ses dimensions historique et culturelle. Regard critique sur les modèles de prise de décision traditionnels et en émergence.

The perspective underlying the *Analytical Mindset* extends far beyond traditional analytical methods, which often oversimplify issues to the point that they cannot adequately capture reality. To manage effectively, managers must be aware of the strengths and limitations of different types of organizational analysis. The program adopts a holistic approach, rather than a toolkit of techniques, which embeds problems within an historic and cultural context. Traditional and emerging decision-making tools are critiqued and evaluated.

AU PROGRAMME

- Capital social
- Dimensions politiques de l'analyse organisationnelle
- Théorie de la complexité
- Complexité et prise de décision
- Prise de décision – nouvelles approches

THEMES

- Social capital
- Political dimensions of organizational analysis
- Complexity theory
- Complexity and decision making
- New approaches to decision making

6

COLLABORATIVE MINDSET

Gestion des relations / Managing Relationships

Le *Collaborative Mindset* correspond à la gestion des relations, que l'on recherche une collaboration intra ou inter-entreprise ou qu'il s'agisse d'établir une collaboration à l'échelle sociétale. Cette capacité du dirigeant de créer un climat favorable à la collaboration et au travail d'équipe ne passe pas par une gestion du haut vers le bas, mais bien de l'intérieur. Contrairement à certaines idées reçues, diriger ne consiste pas tant à gérer des individus pris séparément, mais plutôt à gérer les relations entre ces personnes. Cette fonction gagne en complexité, les équipes de travail étant de plus en plus souvent disséminées à travers le monde ou virtuelles.

The *Collaborative Mindset* focuses on managing relationships at the intra-firm, inter-firm and societal levels. The ability to foster collaboration and teamwork is not a matter of top-down management, but comes from within. Managing others is not so much about directing individuals, but rather about managing the relationships among them. As work teams are increasingly based in different countries or are even virtual, these relationships become more complex, and their management more challenging.

AU PROGRAMME

- Alliances stratégiques
- Gestion du savoir et réseaux organisationnels
- Gestion et motivation des équipes
- Gestion des conflits
- Équipes et organisations virtuelles
- Pratiques de gestion – cercles de qualité
- Collaboration à l'échelle internationale

THEMES

- Strategic alliances
- Knowledge management and organizational networks
- Managing and motivating teams
- Conflict management
- Virtual teams and organizations
- Management practices – quality circles
- International collaboration



WORLDLY MINDSET

Gestion du contexte / Managing Context

Lié à la gestion du contexte, le *Worldly Mindset* se traduit par l'habileté d'aborder le monde selon des perspectives autres que les siennes. En saisissant bien les différences culturelles et sociales, le gestionnaire véritablement ouvert sur le monde pourra mener des opérations dans différentes régions. Il sera en mesure de s'adresser à différents segments de clientèle et pourra nouer des partenariats avec d'autres organisations. Cette capacité d'adaptation est indispensable à l'exercice de la direction dans des contextes qui peuvent différer considérablement. Ce module se déroule entièrement à l'étranger, avec la collaboration de professeurs et de gens d'affaires sur place.

The *Worldly Mindset* is about being able to shift to a different context and to see the world from other perspectives. Effective, "worldly" managers develop the cultural and social insights essential to operating in diverse regions, serving varied customer segments and partnering with other organizations. This adaptability is essential to managing in contexts that differ significantly from one's own. This module takes place abroad, in co-operation with local faculty and businesspeople.

AU PROGRAMME

- 10 jours en résidence en Amérique latine ou en Asie
- Ouverture sur l'extérieur et regard sur l'intérieur
- Mondialisation et gestion du contexte
- Gestion de croissance internationale
- Dimensions culturelles internationales
- Réglementation internationale

THEMES

- 10-day residential module in Latin America or Asia
- Looking outward, to see inward
- Globalization and context management
- Managing international expansion
- International cultural dimensions
- International regulations

8

CATALYTIC MINDSET

Gestion du changement / Managing Change

L'examen des principales formes de transformation organisationnelle permet de trouver des réponses à certaines questions fondamentales. En quoi consiste – et ne consiste pas – le changement ? Quand doit-on favoriser la continuité ? Qu'est-ce qui détermine une action efficace ? Quelle est l'approche la plus porteuse de résultats ? Le *Catalytic Mindset* est à la base de la gestion du changement. Et le dirigeant qui en possède les attributs sait orchestrer les meilleures stratégies pour atteindre ses objectifs. C'est lors de ce module que les participants présentent les résultats de leur projet de changement entrepris en début de programme.

By examining the main forms of organizational change, we can learn the answers to certain basic questions: What is change and what is not change? When should continuity be encouraged? What determines effective action? What is the most productive approach? The *Catalytic Mindset* is about managing change and employing the best strategies to reach the targeted goals. In this module, participants will present the results of the change projects they have been working on throughout the program.

AU PROGRAMME

- Macrochangement – du haut vers le bas, axé sur le chef, stratégique
- Microchangement – entrepris de l'intérieur, en général au palier intermédiaire
- Changement personnel – styles individuels qui influencent la réalisation du changement
- Gestion du changement et de la continuité
- Gestion de la croissance et de la décroissance
- Le courage d'agir

THEMES

- Macro change – top down, leader-driven, strategic
- Micro change – initiated from within, usually at the middle-management level
- Personal change – individual styles that influence the achievement of change
- Managing change and continuity
- Managing growth and decline
- The courage to act

EMBA

McGill – HEC Montréal

- Le programme mène à l'obtention d'un diplôme de MBA portant le double sceau de qualité de l'Université McGill et de HEC Montréal.
- Les candidats sont admis et évalués de façon continue, donc il est dans le meilleur intérêt de chacun de communiquer avec nous et d'appliquer le plus promptement possible.
- Le programme débute au mois de septembre.
- Le programme se déroule à l'Université McGill et à HEC Montréal.
- Les modules 1 et 7 se déroulent en résidence, le premier dans un hôtel à l'extérieur de Montréal et le second à l'étranger, en Asie ou en Amérique latine.
- Les droits de scolarité comprennent :
 - L'ensemble des droits liés au programme.
 - L'hébergement et les repas durant la première semaine en résidence.
 - Un petit déjeuner léger, les repas du midi et les collations durant les modules se déroulant à HEC Montréal et à l'Université McGill.
 - Les déplacements, les repas et l'hébergement durant la période de résidence correspondant au module 7, qui se déroule à l'étranger.
 - Les manuels et le matériel de cours.
- Sur présentation d'un dossier, une bourse d'études pourra être attribuée au mérite, par la direction du programme, à un gestionnaire provenant du milieu des organismes à but non lucratif.
- Successful participants will be awarded a joint HEC Montréal – McGill University MBA degree bearing the seals of both universities.
- Applicants are evaluated and admitted to the program on a rolling basis, so it is in every participant's best interest to apply early.
- The program begins in September.
- The program will take place at McGill University, and HEC Montréal.
- Modules 1 and 7 will take place in residence, the first at a hotel outside Montréal, and the second in Asia or Latin America.
- Program fees include
 - All tuition and fees.
 - Accommodation and meals during the first residential week.
 - Light breakfast, lunches and coffee breaks during the program modules at HEC Montréal and McGill University.
 - Travel, meals and accommodation for the international residential period (module 7).
 - Books and course materials.
- Managers from the non-profit sector may apply for a program scholarship.

POUR EN SAVOIR PLUS SUR...

- les dates et lieux où se tiendront les séances d'information.
- le processus d'admission.
- les conditions d'admissibilité.
- le formulaire de demande d'admission.
- les modalités de paiement.
- le calendrier du programme.

consultez le site

FOR MORE INFORMATION ON ...

- the dates and locations of information sessions.
- the admission process.
- eligibility criteria.
- the application form.
- the payment schedule.
- the program calendar.

please visit

www.embamcgillhec.ca

*Le contenu de cette brochure peut être changé sans préavis.
Veuillez consulter le site Web du programme pour une information à jour.*

*The contents of this brochure are subject to change without notice.
Please consult the program Website for the most up-to-date information.*

Par souci pour notre environnement, ce document a été imprimé sur du papier contenant 100 % de fibres recyclées postconsommation, produit au Québec, certifié ÉcoLogo et fabriqué à partir d'énergie biogaz.

To help protect the environment, this document was printed on paper containing 100% recycled post-consumer fibre, produced in Quebec, EcoLogo certified and made with biogas energy.

EMBA McGill – HEC Montréal

3000, chemin de la Côte-Sainte-Catherine
Montréal (Québec) H3T 2A7

514 340-6500

www.embamcgillhec.ca

info@embamcgillhec.ca

ANALYSER
ANALYZE
RÉFLÉCHIR
REFLECT

AGIR
ACT

S'ADAPTER
CONNECT

COLLABORER
COLLABORATE

**RÉUSSIR
SUCCEED**

COLLABORER
COLLABORATE

ANALYSER
ANALYZE

S'ADAPTER
CONNECT

AGIR
ACT

RÉFLÉCHIR
REFLECT

**RÉUSSIR
SUCCEED**