



**POLYTECHNIQUE
MONTRÉAL**

Sigle

IND6145

PLAN DE COURS

INTITULÉ

Gouvernance des entreprises technologiques		Heures par semaine 3 / 0 / 6		Crédits 3
Préalables	Corequis	Trimestre		
Aucun	Aucun	Hiver X	Été	Automne

ENSEIGNANTE

Fatima-Zohra Er-Rafia, B. Ing., DESS (gestion), M.Sc. (management), PhD (management)

fatima-zohra.er-rafia@polymtl.ca

Cellulaire : 514-266-3022

CONTEXTE

Au cours des dernières années, de nombreux changements et plusieurs scandales éthiques et financiers (Enron, Conrad Black, Nortel, SNC-Lavalin, fusion, intégration, catastrophe, etc.) ont ébranlé la confiance du public et des différents acteurs œuvrant dans les organisations. Ces événements ont amené les États, à promulguer une véritable révolution dans la gouvernance des entreprises. Or, ces changements vont avoir un effet durable sur tous les professionnels et les gestionnaires des organisations dont les ingénieurs qui auront probablement à présenter des projets à la direction de leur entreprise, voire à leur Conseil d'administration. Ce cours vise donc à les sensibiliser à ce contexte nouveau et à mieux les préparer à assumer leurs responsabilités.

DESCRIPTION DU COURS POUR L'ANNUAIRE

Organisation des entreprises : éléments constitutifs et interrelations. Gestion des technologies d'information et de communication, des connaissances et de l'innovation. Gestion des nouvelles structures organisationnelles. Mondialisation, virtualisation, diversité culturelle et gestion comparée. Composition, rôles, fonctionnement et relations du conseil d'administration, des comités d'audit, des différents comités organisationnels, du comité de gouvernance. Rôles, relations et responsabilités des acteurs décisionnels. Nouvelles exigences législatives et administratives en matière de gouvernance. Applications à tous types d'organisations : privées, publiques ou semi-publiques, coopératives et sans but lucratif.

OBJECTIFS GÉNÉRAUX DU COURS

Le cours vise...

- à montrer aux étudiants le contexte global et systémique dans lequel évolue les organisations technologiques et à comment les analyser tout en considérant les diverses contraintes reliées à leur pratique d'ingénieur (code d'éthique, code de déontologie...).
- à faire connaître aux étudiants l'état actuel de la réflexion et des connaissances quant aux problématiques reliées à la gouvernance des organisations technologique et à développer leur esprit d'analyse et leur esprit critique face à ce qui se passe dans le monde des affaires.

Au terme du cours, l'étudiant sera capable...

- **d'expliquer** diverses théories permettant de comprendre et de caractériser la gouvernance des organisations technologiques suite à une mise en contexte de la réalité actuelle des affaires et à une introduction aux processus administratifs de réflexion et d'action ;
- **d'analyser** les organisations technologiques à partir des théories de la gouvernance des organisations et des enjeux reliés, notamment la responsabilité sociale des entreprises et l'éthique des affaires ;
- **d'exposer** l'état de la réflexion et des connaissances relatives aux diverses problématiques reliées à la gouvernance auxquelles les organisations technologiques sont confrontées actuellement ;
- **de présenter** aux différents acteurs décisionnels des dossiers majeurs de changement avec des plan d'action détaillés touchant autant l'adaptation, l'innovation, le développement et la remise en cause des activités ainsi que des perspectives d'avenir ;
- de critiquer et de se positionner vis-à-vis les problématiques de la gouvernance des organisations technologiques.

ÉVALUATIONS

	Nature	Pondération
Évaluation individuelle (55%)	Participation en classe	10%
	Deux synthèses critiques des lectures du bloc 2 : Synthèse critique 1 : <ul style="list-style-type: none"> • Date de remise : au début de la séance 7 • Thématique : Rémunération des dirigeants Synthèse critique 2 : <ul style="list-style-type: none"> • Date de remise : au début de la séance 9 • Thématique : Contrôle et éthique 	20%
	Travail individuel de session sur une étude de cas <ul style="list-style-type: none"> • Date de remise : au début de la séance 11 • Cas : «A director demands more from the board» 	25%
	Travail de session en équipe sur un sujet d'actualité	30%
Évaluation en équipe (45%)	Présentation orale du travail de session <ul style="list-style-type: none"> • Date de remise : au début de la séance 13 • Thématique : sujet d'actualité 	15%

DÉTAILS DES ÉVALUATIONS

Synthèses critiques :

- Format de remise : copie papier et version électronique
- Envergure : 5 pages (ne pas dépasser SVP 7 pages)
- Exigences de remise : interligne 1.5 + texte justifié à droite et à gauche + taille de la police 11 + marges 2.5 partout + page couverture + bibliographie
- Structure proposée :
 - Courte synthèse des lectures qui inclut au fur et à mesure des critiques sur le contenu/l'état de la situation (4 pages)
 - Suggestions et ouvertures pour remédier à la situation (1 page)
- Critères d'évaluation :

QUALITÉ DE LA PRÉSENTATION (3 PTS)	<p>Présentation matérielle : pagination, page titre, table des matières, liste des tableaux, liste des figures, travail soigné, qualité esthétique.</p> <p>Qualité du français : orthographe, grammaire, style, qualité de l'expression.</p> <p>Propriété intellectuelle : bibliographie, références en bas de page, sources.</p>
QUALITÉ DU TRAVAIL (7 PTS)	<p>Sujet : formulation et analyse de la thématique/situation, pertinence de la réflexion critique, ancrage théorique (référence aux notions théoriques vues en classe et pertinence de ces notions) et réponse à l'ensemble des questions.</p> <p>Structure du travail : introduction, développement, conclusion, fil conducteur, transitions, réflexion critique.</p> <p>Argumentation : logique de l'exposé, cohérence générale de l'analyse et qualité de l'argumentation.</p>

Travail individuel de session :

- Format de remise : copie papier et version électronique
- Envergure : 8-10 pages (ne pas dépasser SVP 12 pages)
- Exigences de remise : interligne 1.5 + texte justifié à droite et à gauche + taille de la police 11 + marges 2.5 partout + page couverture + bibliographie
- Directives : Travail à faire en 3 temps (à respecter)
 - Partie 1 : Répondre à ces questions (2-3 pages)
 - Quelle est la portée de cette lettre? Sera-t-elle efficace?
 - Quelles sont les alternatives de l'administrateur si le chef de la direction n'accepte pas ses recommandations?
 - Une fois la structure créée, quel est l'ordre du jour selon vous?
 - Partie 2 : Répondre à ces questions (2-3 pages)
 - Dans ce cas, l'administrateur a démissionné. Quel message cela envoie-t-il?
 - Cela va-t-il changer vos réponses si vous savez que le mémorandum a été écrit pour Dennis Kozlowski, le fameux PDG d'alors de Tyco, quelques années avant sa chute spectaculaire?
 - Partie 3 : Répondre à cette question (3 pages)
 - Quelles critiques faites-vous au sujet de l'ensemble de la situation? Faites des liens avec la matière vue en classe.
- Critères d'évaluation :

QUALITÉ DE LA PRÉSENTATION (5 PTS)	<p>Présentation matérielle : pagination, page titre, table des matières, liste des tableaux, liste des figures, travail soigné, qualité esthétique.</p> <p>Qualité du français : orthographe, grammaire, style, qualité de l'expression.</p> <p>Propriété intellectuelle : bibliographie, références en bas de page, sources.</p>
QUALITÉ DU TRAVAIL (20 PTS)	<p>Sujet : formulation et analyse de la thématique/situation, pertinence de la réflexion critique, ancrage théorique (référence aux notions théoriques vues en classe et pertinence de ces notions) et réponse à l'ensemble des questions.</p> <p>Structure du travail : introduction, développement (parties 1/2/3), conclusion, fil conducteur, transitions.</p> <p>Argumentation : logique de l'exposé, cohérence générale de l'analyse et qualité de l'argumentation.</p>

Travail de session en équipe :

- Format de remise : copie papier et version électronique
- Envergure : 15 pages (ne pas dépasser SVP 17 pages)
- Exigences de remise : interligne 1.5 + texte justifié à droite et à gauche + taille de la police 11 + marges 2.5 partout + page couverture + bibliographie
- Directives :
 - Valider avec le professeur le sujet de la thématique d'actualité choisie
 - Faire les recherches sur le sujet
 - Faire votre analyse et critique de la thématique retenue
 - Préparer la présentation PPT
- Structure proposée :
 - Présentation de la thématique (3 pages)
 - Critiques de l'état de la situation en vous appuyant sur les théories vues en classe (5-6 pages)
 - Suggestions et ouvertures pour remédier à la situation (2 pages)
- Critères d'évaluation du rapport écrit :

QUALITÉ DE LA PRÉSENTATION (5 PTS)	Présentation matérielle : pagination, page titre, table des matières, liste des tableaux, liste des figures, travail soigné, qualité esthétique. Qualité du français : orthographe, grammaire, style, qualité de l'expression. Propriété intellectuelle : bibliographie, références en bas de page, sources.
QUALITÉ DU TRAVAIL (25 PTS)	Sujet : formulation et analyse de la thématique/situation, pertinence de la réflexion critique, ancrage théorique (référence aux notions théoriques vues en classe et pertinence de ces notions) et réponse à l'ensemble des questions. Structure du travail : introduction, développement, conclusion, fil conducteur, transitions. Argumentation : logique de l'exposé, cohérence générale de l'analyse et qualité de l'argumentation.

- Critères d'évaluation de la présentation orale :

Équipe (5 pts)	<ul style="list-style-type: none">❖ Respect du temps alloué (20 min)❖ Partage équitable du temps entre les présentateurs❖ Professionnalisme❖ Qualité de l'expression et ton de la voix❖ Cadence (rythme)❖ Esprit d'équipe
Forme (5 pts)	<ul style="list-style-type: none">❖ Utilisation des moyens mis à la disponibilité des présentateurs (tableau, ordinateur...)❖ Originalité❖ Présentation matérielle (PPT en version électronique et copie papier)❖ Qualité du français écrit dans la présentation PPT
Fond (5 PTS)	<ul style="list-style-type: none">❖ Plan (ordre du jour)❖ Structure (introduction, développement, conclusion)❖ Sujet (formulation et présentation des faits)❖ Argumentation (cohérence, clarté, logique de l'exposé, qualité de l'argumentation)❖ Référence aux notions théoriques vues en classe et pertinence de ces notions

COMMENT INTRODUIRE DES CITATIONS DANS UN TRAVAIL¹ ...

TYPE DE CITATION	EXEMPLE	REMARQUE
Citation d'une phrase complète	Cet avis sur le leadership est sans doute partagé par bon nombre de dirigeants d'entreprise : « Avoir des connaissances sur le sujet ne suffit pas à faire d'une personne un leader. » (Lapierre, 2006 : 10)	Pour annoncer la page d'où la citation est extraite, on utilise de plus en plus le deux-points (ex. : Lapierre, 2006 : 10) plutôt que l'abréviation « p. » (ex. : Lapierre, 2006, p. 10). Néanmoins, cette dernière façon de faire est encore admise. L'indication de la page n'est nécessaire que s'il y a une citation entre guillemets.
Citation fondue ou intégrée à une phrase	Dans les écoles de gestion, le leadership est abordé dans plusieurs cours, mais le fait de posséder « des connaissances sur le sujet ne suffit pas à faire d'une personne un leader » (Lapierre, 2006 : 10).	
Citation fondue qu'on modifie légèrement pour l'intégrer à une phrase	Il va sans dire que le fait de posséder « des connaissances sur le [leadership] ne suffit pas à faire d'une personne un leader » (Lapierre, 2006 : 10).	Toute modification au texte original est signalée à l'aide des crochets []. Ici, ils ont été employés pour montrer qu'on a remplacé le terme plus général sujet, dont la référence n'est pas présente dans le contexte, par le terme précis leadership, sous-entendu dans le texte de l'auteur. Dans une citation, pour supprimer quelques mots du texte original, on emploie les points de suspension entre crochets : [...].
Citation fondue annoncée par une préposition comme selon, d'après	Dans les écoles de gestion, le leadership est abordé dans plusieurs cours, mais selon Lapierre (2006 : 10), le fait de posséder « des connaissances sur le sujet ne suffit pas à faire d'une personne un leader ».	
Citation fondue introduite par un verbe de parole suivi de la conjonction que (qu')	Dans les écoles de gestion, le leadership est abordé dans plusieurs cours. Cependant, Lapierre (2006 : 10) soutient que le fait de posséder « des connaissances sur le sujet ne suffit pas à faire d'une personne un leader ».	On appelle « verbe de parole » un verbe qui permet de rapporter les paroles ou les pensées d'autrui, par exemple affirmer, croire, dire, estimer, expliquer, noter, observer, préciser, soutenir. Dans ce contexte, ces verbes sont généralement suivis d'une subordonnée introduite par que.
Citation de seconde main (référence à un auteur cité par un autre auteur)	La notion d'opération langagière est utilisée pour révéler « l'articulation du texte au contexte [...] » (Bronckart, 1985 : 37, cité par Pagé, 1990 : 140).	On recourt à la citation de seconde main seulement quand on n'a pas accès à l'ouvrage ou à l'article de l'auteur cité dans le texte qu'on lit.
Synthèse de la pensée d'autrui	Bien que la théorie de la contingence mette l'accent sur l'environnement tâche, elle considère la nécessité pour l'organisation de s'adapter à son contexte tout en adoptant des configurations variables (Miller, 1986; Mintzberg, 1990a)	Si on fait référence à plusieurs auteurs qui ne sont pas des coauteurs, on sépare les références par un point-virgule. En outre, si la bibliographie comprend au moins deux textes d'un même auteur publiés la même année, on ajoute une lettre minuscule, sans espacement, à la suite de l'année de publication (ex.: Mintzberg, 1990a ou Mintzberg, 1990b, etc.).

NOTES :

- Dans la **bibliographie**, nous allons retrouver la notice complète (pas besoin de la mettre en note de bas de page) : LAPIERRE, Laurent (2006). « Enseigner le leadership ou former vraiment des leaders? », *Gestion*, vol. 31, no 1 (printemps), p. 10-13.
- Citation courte (moins de 3 lignes) : on l'encadre de guillemets.
- Citation longue (supérieure à 3 lignes) : on ne met pas de guillemets; elle est de taille inférieure que le texte; elle est en retrait du texte à gauche et à droite.
- Citation en langue étrangère (peu importe sa longueur) : il faut l'écrire en italique.

¹ © POULIOT, Karine (2006). *Guide sommaire pour le dépôt et la présentation d'un mémoire* [en ligne], Montréal, HEC Montréal, [réf. du 19 décembre 2011], 29 p. <<http://www.hec.ca/qualitecomm/cafi/guide-memoire.pdf>>

COMMENT ÉCRIRE UNE BIBLIOGRAPHIE²...

TYPE DE NOTICE	EXEMPLE
Livre (un seul auteur)	MARCHON, Maurice N. (1994). <i>Prévoir l'économie pour mieux gérer : Analyse de la conjoncture canadienne dans un contexte international</i> , Montréal, Québec Amérique, coll. Presses HEC, 339 p.
Livre (deux auteurs)	LOILIER, Thomas et Albéric TELLIER (1999). <i>Gestion de l'innovation : Décider, mettre en œuvre, diffuser</i> , Caen, Management et société, coll. Les essentiels de la gestion, 214 p.
Référence à un article de périodique	AYAYI, Ayi (2002). « Les particularités du marché du capital de risque », <i>Gestion</i> , vol. 26, no 4 (hiver), p. 23-33.
Référence à un article de périodique en anglais	POZZEBON, Marlei (2004). « The Influence of a Structurationist Perspective on Strategic Management Research », <i>Journal of Management Studies</i> , vol. 41, no 2 (mars), p. 247-272.
Référence à un ouvrage traduit	PARKIN, Michael, Robin BADE et Benoît CARMICHAEL (2000). <i>Introduction à la macroéconomie moderne</i> , 2 ^e éd. (version française de <i>Macroeconomics – Canada in the global environment</i> , 1997, 3 ^e éd., PARKIN, Michael et Robin BADE, trad. par Geneviève Boury et Suzanne Geoffrion), Montréal, ERPI, 577 p. <ul style="list-style-type: none"> • NOM, Prénom de l'auteur original (année de la publication lue). <i>Titre de la traduction</i> (version française/anglaise... de <i>Titre dans la langue originale</i>, Année, Xe éd., Nom de l'auteur, Prénom, si différents de l'édition française, trad. par Prénom Nom du traducteur), Ville de la publication lue, Éditeur, 000 p.
Référence à un ouvrage publié par plus de deux auteurs	GUFFEY, Mary Ellen, Kathleen RHODES et Patricia ROGIN (1996). <i>Business communication. Process and Product</i> , Scarborough, Nelson Canada, 601 p. BOURHIS, Anne, Alain GOSSELIN, Michel TREMBLAY et Thierry WILS (2000). <i>Gestion des ressources humaines - Mises en situation et cas</i> , Montréal, Éditions du renouveau pédagogique Inc., 236 p. <ul style="list-style-type: none"> • Dans la notice bibliographique, on cite tous les auteurs dont le nom est inscrit sur la couverture de l'ouvrage. Dans le texte, avec la méthode auteur, date, quand on veut faire référence à un document de plus de trois auteurs, on cite uniquement le nom du premier auteur suivi de « et collab. », « et autres » ou « <i>et al.</i> », à moins qu'il y ait risque de confusion avec un autre ouvrage (Malo, 1996). Notez que l'abréviation latine <i>et al.</i> doit être en italique (ex. : Guffey <i>et al.</i>, 1996).
Référence à un article publié par plus de deux auteurs	COLBERT, François, Alain D'ASTOUS et Marie-Agnès PARMENTIER (2005). « La commandite des arts et de la culture par le secteur privé par opposition au secteur public : qu'en pensent les consommateurs? », <i>Gestion</i> , vol. 30, no 2 (été), p. 10-15.
Référence à un ouvrage collectif dont les parties associées à chaque auteur sont distinctes : UN OUVRAGE CONTENANT PLUSIEURS ARTICLES OU CHAPITRES ÉCRITS PAR DIFFÉRENTS AUTEURS	BYRAM, Michael et Peter GRUNDY (dir.) (2003). <i>Context and Culture in Language Teaching and Learning</i> , Clevedon, Multilingual Matters, coll. Languages for Intercultural Communication and Education, 105 p. <ul style="list-style-type: none"> • NOM, Prénom du directeur (dir.) (année). <i>Titre de l'ouvrage</i>, Ville, Éditeur, coll. Nom de la collection, 000 p.
Référence à un ouvrage collectif dont les parties associées à chaque auteur sont distinctes : UN NUMÉRO DE REVUE SPÉCIALISÉE	BOCH, Françoise et Francis GROSSMANN (dir.) (2001). « Apprendre à citer le discours d'autrui », <i>Revue de linguistique et de didactique des langues</i> , no 24 (décembre), Grenoble, Université Stendhal, 181 p. <ul style="list-style-type: none"> • NOM, Prénom du directeur (dir.) (année). « <i>Titre du numéro</i> », <i>Nom de la revue</i>, no 00 (mois) Ville, Éditeur, 000 p.
Référence à un texte publié dans un ouvrage collectif	HAREL-GIASSON, Francine (1990). « Femmes gestionnaires – L'actrice et l'organisation » dans <i>l'Individu dans l'organisation : Les Dimensions oubliées</i> , Jean-François Chanlat (dir.), Québec, Presses de l'Université Laval et Eska, coll. Sciences de l'administration, p. 407-416. HOLTZER, Gisèle (2003). « Learning Culture by Communicating : Native-Non-Native Speaker Telephone Interactions », dans <i>Context and Culture in Language Teaching and Learning</i> , Michael Byram et Peter Grundy (dir.), Clevedon, Multilingual Matters, coll. Languages for Intercultural Communication and Education, p. 43-50.

² © POULIOT, Karine (2006). *Guide sommaire pour le dépôt et la présentation d'un mémoire* [en ligne], Montréal, HEC Montréal, [réf. du 19 décembre 2011], 29 p. <<http://www.hec.ca/qualitecomm/cafi/guide-memoire.pdf>>

TYPE DE NOTICE	EXEMPLE
Référence à un mémoire de maîtrise	GUEVREMONT, Amélie (2004). <i>L'impact des caractéristiques des politiques d'échange et de remboursement des détaillants sur les réactions des consommateurs</i> , mémoire de maîtrise, Montréal, HEC Montréal, 128 p.
Référence à une thèse de doctorat	SIMON, Laurent (2002). <i>Le management en univers ludique : Jouer et travailler chez Ubi Soft, une entreprise de multimédia à Montréal (1998-1999)</i> , thèse de doctorat, Montréal, HEC Montréal, 459 p.
Référence à un cahier de recherche	LAFOND Nelson et Sylvain LANDRY (1999). <i>La planification des besoins matières (MRP) pour gérer les stocks du bloc opératoire : étude exploratoire</i> , cahier de recherche no 99-04 (novembre), Montréal, HEC Montréal, 58 p.
Référence à un rapport de recherche	HOULE, Alain (1994). <i>Le rôle de l'information chez les gestionnaires des P.M.E. exportatrices du Québec</i> , rapport de recherche, Montréal, HEC Montréal.
Référence à un document de travail	DENIS, Jean-Émile (1990). <i>Une synthèse de la recherche sur le comportement des firmes à l'exportation</i> , document de travail no 15, Ottawa, Université d'Ottawa.
Référence à une communication : UNE CONFÉRENCE, UNE COMMUNICATION DANS UN COLLOQUE, UN CONGRÈS	WESEMAEL, François (2005). « 1955-2005 : 50 ans de science reflétés dans le <i>Petit Larousse illustré</i> », discours prononcé dans le cadre du colloque <i>Les dictionnaires Larousse : genèse et évolution</i> , Montréal, 6 octobre 2005, organisé par Monique C. Cormier et Aline Francoeur dans le cadre de la 2e journée québécoise des dictionnaires. <ul style="list-style-type: none"> NOM, Prénom du conférencier (année). « Titre de la communication, de la conférence », discours prononcé dans le cadre du colloque <i>Nom du colloque s'il y a lieu</i>, Ville, Pays (si ville moins connue), 1er jour-dernier jour mois année, organisé par Prénoms Noms des organisateurs et autres renseignements s'il y a lieu, nom de l'organisme s'il y a lieu.
Référence à une communication : dans les actes du colloque	WESEMAEL, François et Roland WESEMAËL (2005). « 1955-2005 : 50 ans de science reflétés dans le <i>Petit Larousse illustré</i> », dans <i>Les dictionnaires Larousse : genèse et évolution</i> , actes du colloque tenu le 6 octobre 2005 dans le cadre de la 2e journée québécoise des dictionnaires, Monique C. Cormier et Aline Francoeur (dir.), Montréal, Les Presses de l'Université de Montréal, coll. Paramètres, p. 199-217. VILLERS, Marie-Éva de (2002). « La presse écrite : illustration d'une norme implicite », dans <i>La représentation de la norme dans les pratiques terminologiques et lexicographiques</i> , actes du colloque tenu les 14 et 15 mai 2001 à l'Université de Sherbrooke dans le cadre du 69e Congrès de L'ACFAS, Pierre Bouchard et Monique C. Cormier (dir.), Québec, Office de la langue française, coll. Langues et Sociétés, no 39, p. 49-75. <ul style="list-style-type: none"> NOM, Prénom (année de publication des actes). « Titre du texte », dans <i>Nom des actes du colloque</i>, actes du colloque tenu du 00 au 00 mois année et autres renseignements s'il y a lieu, Prénom Nom du directeur (dir.), Ville de publication, Éditeur, coll. Nom de la collection, p. 00-00.
Référence à un document en ligne	GOUVERNEMENT DU CANADA (1985). « Loi constitutionnelle de 1867 », <i>Lois constitutionnelles de 1867 à 1982</i> [en ligne], Ottawa, Ministère de la Justice [réf. du 12 juillet 2005]. < http://lois.justice.gc.ca/fr/const/index.html >. BLOC QUÉBÉCOIS (2004). « 38e législature, 1re session », propos de Carole Lavallée, hansard no 37, 4 octobre 2004, mis à jour en décembre 2004, dans <i>Travaux de la chambre</i> [en ligne], Ottawa, Parlement du Canada [réf. du 16 juillet 2005]. < http://www.parl.gc.ca/38/1/parlbus/chambus/house/debates/037_2004-12-02/han037_1015-F.htm >. LAPOINTE-GIGUÈRE, Micheline et Yolande PERRON (2004). <i>Vocabulaire de la prestation de services</i> [en ligne], Québec, Gouvernement du Québec [réf. du 4 septembre 2004], 124 p. < http://www.oqlf.gouv.qc.ca/ressources/bibliotheque/dictionnaires/vocabulaire_prestation_services_20040611.pdf >. <i>Négothèque</i> [base de données en ligne], Ottawa, Gouvernement du Canada [réf. du 14 juillet 2005]. < http://206.191.16.137/gol/ >.
Référence à un logiciel ou à un cédérom	<i>Antidote Prisme</i> (2004), version 5 [logiciel], Montréal, Druide informatique. <i>Le Petit Robert. Dictionnaire de la langue française</i> (2001), sous la direction de Josette Rey-Debove et d'Alain Rey, version électronique [cédérom], Paris, Dictionnaires Le Robert. BOURHIS, Anne (2000). <i>Gérer les ressources humaines: Principes et pratiques</i> [cédérom], Montréal, HEC Montréal. VILLERS, Marie-Éva de (2001). <i>Multidictionnaire de la langue française</i> , version électronique [cédérom], Montréal, Québec Amérique. VILLERS, Marie-Éva de (2001). « Anglicismes », Tableau, dans <i>Multidictionnaire de la langue française</i> , version électronique [cédérom], Montréal, Québec Amérique.

TYPE DE NOTICE	EXEMPLE
Référence à un courriel	ROCRAÏ, Claude (crocray@mail.dcrp.hydro.qc.ca). <i>Document de l'OLF</i> , [courrier électronique à Lise Maisonneuve] (lmcatt@microtec.net), 31 octobre 1997. GRUTMAN, Rainier (grutman@uottawa.ca). <i>Le cas Richler</i> , [courrier électronique à Claude Rocray] (crocray@mail.dcrp.hydro.qc.ca), 3 novembre 1997. Message original : <i>Mordecai Richler</i> , par Benoît Melançon.
Référence à un rapport annuel	NOM, Prénom de l'auteur ou NOM DE LA COLLECTIVITE (année). <i>Titre du rapport</i> , Ville, Éditeur, 0000 p. Numéro de référence du rapport annuel.
Référence à une entrevue formelle	NOM de la personne interviewée, Prénom (année). « Titre donné à l'entrevue, s'il y a lieu », <i>Nom de l'émission de télévision ou de radio où l'entrevue est diffusée</i> . Entrevue menée par Prénom Nom, le 00 mois année à Ville, réalisation de Prénom Nom du réalisateur, Ville, Nom de la chaîne, jour mois année de la diffusion, 00 h 00.
Référence à une entrevue informelle	NOM de la personne interviewée, Prénom (année). Entrevue menée par Prénom Nom, le 00 mois année à Établissement, Ville, dans le cadre de...
Référence à un film	NOM, Prénom du réalisateur (année). <i>Titre du film</i> [Support], Ville de l'édition, Édition, 00 min 00 s.
Référence à une émission télévisée ou radiodiffusée	Titre de l'émission (année). Type d'émission, Texte de Prénom Nom de l'auteur de l'émission, Réalisation de Prénom Nom du réalisateur, Ville, Nom de la chaîne, jour mois année de la diffusion, 00 h 00.
Référence à des diapositives (notes d'un cours)	ER-RAFIA, Fatima-Zohra (2010). «Séance 6 : Contrôler», diapositives inédites du cours <i>Gouvernance des entreprises technologiques</i> (IND6145) dans le cadre du programme de Maîtrise, Montréal, École Polytechnique de Montréal, 20 diapositives.

STRUCTURE DU COURS

Introduction : Mise en contexte et définitions

Séance 1 : Mise en contexte

Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> • Présentation des participants • Présentation du cours • Mise en perspective et rappel de la vision globale du contexte des organisations • Définition de l'organisation • Théorie de la complexité • Compréhension systémique de la gestion et l'analyse diagnostic 	
Activités à faire avant la séance		
Activités à faire durant la séance	<ul style="list-style-type: none"> • Présentation des participants • Présentation du cours • Formation des équipes 	
Activités à faire après la séance	<p>Lectures</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ritzer G. and Ryan J.M. (2011 : "Organization" p. 430-431 in <i>The Concise Encyclopedia of Sociology</i> (2 p.) → Parcourir les 2 pages. • Viola J.-M. (2007) : «Chap. 2 : L'économie du savoir et la complexité», p. 16-23 dans <i>management des grandes entreprises dans l'économie du savoir</i>. (7 p.) → Parcourir les pages 16 à 23 	9 pages

Séance 2 : Définition de la gestion et son évolution

Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> • Définition de la gestion • Courants/écoles de pensée de la gestion : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Management scientifique (Taylor, Gilbreth, Gantt) ▪ Management administratif (Fayol) ▪ Management bureaucratique (Weber) ▪ École des relations humaines (Owen, Münsterberg, Follett, Barnard, Mayo) ▪ Approche quantitative (Monge, McNamara, Simon...) ▪ Approche situationnelle (le Groupe d'Aston...) • Dérives et conséquences de la gestion actuelle dans les organisations technologiques 	
Activités à faire avant la séance	<ul style="list-style-type: none"> • Préparation de la fiche de l'étudiant avec photo <p>Lectures</p> <ul style="list-style-type: none"> • Williams C. (2011): "History of Management", p. 40-72 in <i>Management</i> (6th Ed.) (32 p.) → Texte à parcourir des pages 40 à 71 	31 pages
Activités à faire durant la séance	<ul style="list-style-type: none"> • Remise de la fiche de l'étudiant remplie avec photo • Finalisation de la formation des équipes • Théorie • Discussions 	

Bloc 1 : Processus administratifs de réflexion et d'action

Séance 3 : Planification et stratégie dans une organisation technologique

Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> • Liens entre planification et stratégie • Planification stratégique dans une organisation technologique : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Matrice SWOT ▪ Forces de Porter • Environnement global... 	
Activités à faire avant la séance	<p>Lectures</p> <ul style="list-style-type: none"> • Robbins, Decenzo et Coulter (2013): "Chap. 3: Planning and Strategic Management", p. 106-124 in <i>Fundamentals of Management</i> (6th Canadian Ed.) (18 p.) → Parcourir les pages 106 à 124 	18 pages
Activités à faire durant la séance	<ul style="list-style-type: none"> • Remise de la fiche de l'étudiant remplie avec photo (pour les retardataires) • Théorie • Discussions 	

Séance 4 : Organisation et structuration d'une organisation technologique

Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> • Types d'organigrammes • Configurations structurelles (Mintzberg) • Modes d'organisation (gestion de projet, matriciel/hybride, virtuel...) • Organisation du travail (division et coordination) • Évolution des structures (Mintzberg) 	
Activités à faire avant la séance	<p>Lectures</p> <ul style="list-style-type: none"> • Daft R.L. and Armstrong A. (2009): "Chap. 3: Fundamentals of Organizational Structure", pp. 86-121 in <i>Organization Theory & Design</i>. (35 p.) → Parcourir les pages 	35 pages
Activités à faire durant la séance	<ul style="list-style-type: none"> • Théorie • Discussions 	

Séance 5 : Direction et contrôle dans une organisation technologique

Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> • Diriger dans une organisation technologique : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pouvoir et autorité (Weber) ▪ Prise de décision (Simon) ▪ Rôles du gestionnaire (Mintzberg) ▪ Éthique et valeurs ▪ Styles de leadership (Lewin, Blake & Mouton...) ▪ Intelligence émotionnelle (Goleman) • Contrôler dans une organisation technologique : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Contrôle des processus, des finances et des individus ▪ Étapes du contrôle ▪ Contrôle proactif / simultané / réactif ▪ Niveaux du contrôle (externe / interne) ▪ Nature du contrôle (budgétaire/financier, de gestion/audit, de la qualité, analyse comparative) 	
Activités à faire avant la séance	<p>Lectures</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dessler G. (2009) : «Chap. 10 : Devenir un leader», p. 360-386 dans <i>La gestion des organisations Principes et tendances au XXI^e siècle</i> (2^{ème} éd.) (26p.) → Parcourir les pages 366 à 374 • Bédard, M. G., Ebrahimi, M. et AL Saives. (2010) : «Chap. 5 : Le contrôle : de l'inspection à la responsabilisation», p. 332-351 dans <i>Management à l'ère de la société du savoir</i>. (19 p.) → Parcourir les pages 332 à 336 	12 pages
Activités à faire durant la séance	<ul style="list-style-type: none"> • Théorie • Discussions 	

Bloc 2 : Gouvernance et les enjeux reliés

Séance 6 : Gouvernance, développement durable (DD) et responsabilité sociale des entreprises (RSE) dans une organisation technologique

Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> • Développement durable et le triple P (People, Profit, Planet). • Pyramide de la RSE (Carroll) • Gouvernance ou régie d'entreprise (Fayol) • Caractéristiques d'une bonne gouvernance (OCDE) • Image et réputation des entreprises • Particularités de la gouvernance, du DD et de la RSE dans des organisations technologiques 	
Activités à faire avant la séance	<p>Lectures</p> <ul style="list-style-type: none"> • Flipo F. (2007) : «Chap. 2 : Qu'est-ce que le développement durable?», p. 46-63 dans <i>Le développement durable</i>. (17 p.) → Parcourir les pages 47 à 54 • Williams C. (2011): "Chap. 4: Ethics and Social Responsibility", pp. 139-149 in <i>Management</i> (Canadian Edition) (10 p.) → Parcourir les pages 139 à 149 	17 pages
Activités à faire durant la séance	<ul style="list-style-type: none"> • Théorie • Discussions 	

Séance 7 : Gouvernance et couple direction-stratégie dans une organisation technologique

Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> • Types/dimensions de la gouvernance : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Politique (mondiale, territoriale, urbaine et locale) ▪ D'entreprise (corporative et d'affaires) • Piliers de la gouvernance (Naciri) : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conseil d'administration ▪ Conseil de vérification • Rémunération des dirigeants 	
Activités à faire avant la séance	<p>Synthèse critique</p> <ul style="list-style-type: none"> • Faire le premier travail de synthèse critique sur la rémunération des dirigeants. <p>Lectures</p> <ul style="list-style-type: none"> • Naciri, A. et A. Ged. (2006) : «Les piliers organisationnels de la transparence», p.1-9 dans <i>Traité de gouvernance corporative</i>. (9 p.) → Parcourir les pages 1 à 9 • Brillman J. et Hérard J. (2006) : «Chap. 17 : Le nouveau rôle des dirigeants», p. 585-598 dans <i>Management Concepts et meilleures pratiques</i> (6^{ème} éd.) (13 p.) → Parcourir les pages 587 à 591 • Mintzberg H. (2007) : Dérives et exemples positifs dans le recrutement des PDG (1 p.) → Parcourir la page (premier article) • Monks R.A.G. and Minow N. (2008): "Chap. 4: Management: Performance", pp. 296-324 in <i>Corporate Governance</i> (4th Ed.). (28 p.) → Parcourir les pages 296 à 331 	48 pages
Activités à faire durant la séance	<ul style="list-style-type: none"> • Remise de la première synthèse critique (copie papier et version électronique) • Théorie • Discussions 	

Séance 8 : Gouvernance et couple structures-direction dans une organisation technologique

Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> Structures de gouvernance dans divers milieux Piliers organisationnels et structures Dualité gouvernance (conseil d'administration) et direction exécutive (CEO) 	
Activités à faire avant la séance	<p><u>Lectures</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Côté M., Malo M.-C., Simard P. et Messier M (2008) : «Chap. 12 : La gouvernance et la gestion stratégique dans divers milieux», p. 293-327 dans <i>La gestion stratégique Une approche fondamentale</i> (2^{ème} éd.). (34 p.) → Parcourir les pages 293 à 326 	33 pages
Activités à faire durant la séance	<ul style="list-style-type: none"> Théorie Discussions 	

Séance 9 : Gouvernance et couple contrôle-éthique dans une organisation technologique

Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> Éthique des affaires et notion d'imputabilité Théorie des parties prenantes (Freeman) Contrôle et audit Audit interne et externe : rôles et responsabilités individuelles et collectives Ordres et corporations professionnelles (cas de l'Ordre des ingénieurs du Québec) versus gouvernance 	
Activités à faire avant la séance	<p><u>Synthèse critique</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Faire le second travail de synthèse critique sur le contrôle ou l'éthique. <p><u>Lectures</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Bédard, M. G., Ebrahimi, M. et AL Saives. (2010) : «Chap. 5 : Le contrôle : de l'inspection à la responsabilisation», p. 352-382 dans <i>Management à l'ère de la société du savoir</i>. (30 p.) → Parcourir les pages 337 à 338 Williams C. (2011) : «Chap. 4: Ethics and Social Responsibility», pp. 120-138 in <i>Management (Canadian Edition)</i> (18 p.) → Parcourir les pages 119 à 138 	20 pages
Activités à faire durant la séance	<ul style="list-style-type: none"> Remise de la seconde synthèse critique (copie papier et version électronique) Théorie Discussions 	

Séance 10 : Gouvernance, mondialisation et technologies de l'information et de la communication (TIC)

Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> Mondialisation et TIC TIC, gouvernance et internationalisation des organisations TIC, gouvernance, sécurité et éthique Réseaux sociaux, image et réputation des entreprises 	
Activités à faire avant la séance	<p><u>Lectures</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Müller K. (2002): "Corporate Governance and Globalisation The Role and Responsibilities of Investors", p. 3-13 in <i>Ellipson</i>. (10 p.) → Parcourir les pages 3 à 10 Gregory H.J. (2001): "The Globalization of Corporate Governance", 9 p. in <i>Global Governance Director's Monthly</i>. (9 p.) → Parcourir les pages 6 à 8 Gill T. (2009): "Role of Information Technology In Corporate Governance", 20 p. (research paper). (20 p.) → Parcourir les pages 8 à 16 	17 pages
Activités à faire durant la séance	<ul style="list-style-type: none"> Théorie Discussions 	

Séance 11 : Autres modèles de gouvernance

Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> • Intelligence interculturelle (dimensions culturelles de Hofstede) • Gestion comparée et autres modèles de gouvernance : <ul style="list-style-type: none"> ▪ scandinave, ▪ chinois, ▪ japonais... 	
Activités à faire avant la séance	<p>Travail individuel de session</p> <ul style="list-style-type: none"> • Faire le travail individuel de session sur le cas «A director demands more from the Board». <p>Lectures</p> <ul style="list-style-type: none"> • The working group of the self-regulatory corporate governance bodies of the five Nordic countries (2009): “Corporate Governance in the Nordic Countries”, 12 p. → Parcourir les pages 4 à 11 • Tsui M. (2010): “Corporate Governance in China”, 17 p. in <i>Corporate Governance eJournal</i> (Bond University) → Parcourir les pages 3 à 17 • Toshikazu S. (2000-02): “Corporate Governance in Japan”, 15 p. in <i>Osaka University Law Review</i>. → Parcourir les pages 17 à 29 	33 pages
Activités à faire durant la séance	<ul style="list-style-type: none"> • Remise du travail individuel de session (copie papier et version électronique) • Théorie • Discussions 	

Synthèse : Bilan et perspectives d’avenir

Séance 12 : Bilan

Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> • Qu’est-ce qui s’est amélioré? • Qu’est-ce qui ne marche toujours pas? • Qu’est-ce qu’on essaie de régler? <ul style="list-style-type: none"> ▪ Quelles sont les prochaines étapes? 	
Activités à faire avant la séance	<p>Lectures</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zadek S. (2006): “The Path to Corporate Responsibility”, 7 p. in <i>Harvard Business Review</i>. → Parcourir les pages 1 à 7 	7 pages
Activités à faire durant la séance	<ul style="list-style-type: none"> • Théorie • Discussions 	

Séance 13 : Présentations des projets d’équipe

Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> • Présentations des travaux des étudiants 	
Activités à faire avant la séance	<p>Travail d’équipe</p> <ul style="list-style-type: none"> • Finalisation du travail d’équipe 	
Activités à faire durant la séance	<ul style="list-style-type: none"> • Remise du travail d’équipe (copie papier et version électronique) du rapport et du PPT • Présentations orales • Discussions 	

Séance 14 : Synthèse et perspectives d'avenir

Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> • Que devraient être la gestion et la gouvernance des entreprises technologiques de demain? • Le rôle fondamental de l'ingénieur gestionnaire dans le développement sociétal. 	
Activités à faire avant la séance	<p>Lectures</p> <ul style="list-style-type: none"> • Solomon J.F. (2010) : "Directions for Corporate Governance", p. 7-26 in <i>Cardiff Business School, Business Relationships, Accountability, Sustainability and Society (BRASS), and Chair, British Accounting Association Special Interest Group on Corporate Governance</i> (19 p.) → Parcourir les pages 4 à 15 • Naciri, A. et A. Ged. (2006) : «Les piliers organisationnels de la transparence», p.9-12 dans <i>Traité de gouvernance corporative</i>. (3 p.) → Parcourir les pages 11 et 12 • Stiglitz J. E. (2004): "The Future of Global Governance", p. 2-15 (working paper – Columbia University). (13 p.) → Parcourir les pages 5 et 6 	13 pages
Activités à faire durant la séance	<ul style="list-style-type: none"> • Théorie • Discussions 	

DATES IMPORTANTES À RETENIR

Séance	Date	Note importante
1	Lundi 9 janvier	<ul style="list-style-type: none"> • Début de la session • Fiche de l'étudiant à remettre avec photo
2	Lundi 16 janvier	
3	Lundi 23 janvier	
4	Lundi 30 janvier	
5	Lundi 6 février	
6	Lundi 13 février	
7	Lundi 20 février	<ul style="list-style-type: none"> • Synthèse critique 1
8	Lundi 27 février	<ul style="list-style-type: none"> • Remise des synthèses corrigées
9	Lundi 13 mars	<ul style="list-style-type: none"> • Synthèse critique 2
10	Lundi 20 mars	<ul style="list-style-type: none"> • Remise des synthèses corrigées
11	Lundi 27 mars	<ul style="list-style-type: none"> • Travail individuel de session
12	Lundi 3 avril	<ul style="list-style-type: none"> • Les séances 12 et 13 auront lieu en même temps • Remise des travaux individuels corrigés
13		<ul style="list-style-type: none"> • Présentations orales • Travail d'équipe à remettre (rapport et PPT)
14	Lundi 10 avril	<ul style="list-style-type: none"> • Fin de la session • Remise des travaux d'équipe corrigés

QUELQUES OUVRAGES DE RÉFÉRENCE (LECTURES COMPLÉMENTAIRES)

- AKTOUF, Omar et collaborateurs (2012). *Le management entre tradition et renouvellement*, 5^{ème} édition mise à jour, Boucherville, Gaëtan Morin, 556 p.
- CAPRON, Michel et Françoise QUAINEL-LANOIZELÉE (2007). *La responsabilité sociale d'entreprise*, Paris, La Découverte / Repères, 122 p.
- CHOSSUDOVSKY, Michel (2004). *Mondialisation de la pauvreté et nouvel ordre mondial*, Montréal, Québec, les éditions écosociété, 383 p.
- CLAUDE, Jean-François (1998). *L'éthique au service du management : concilier autonomie et engagement pour l'entreprise*, Rueil Malmaison, Éditions Liaisons, coll. entreprise et carrières, 243 p.
- CÔTÉ, Marcel et al (2008). *La gestion stratégique. une approche fondamentale*, 2^{ème} édition, Boucherville, Gaëtan Morin éditeur, 368 p.
- DESSLER, Gary (2009). *La gestion des organisations Principes et tendances au XXI^e siècle*, 2^{ème} édition, ERPI, 640 p.
- GUY, Dan M., CARMICHAEL, Douglas R. and Kay WHITTINGTON (2001). *Audit Sampling: An Introduction*, Mississauga, John Wiley & Sons Canada, 272 p.
- HELLRIEGEL, Don et John W. SLOCUM (2006). *Management des organisations*, Bruxelles, De Boeck, 707 p.
- HERMET Guy, KAZANCIGIL Ali, PRUD'HOMME Jean-François, *La gouvernance : un concept et ses applications*, Paris : Karthala, 2005, 228 p.
- JOLLY, Cécile (2006). *L'Entreprise responsable. Sociale, éthique, «verte»... et bénéficiaire?*, préface de Corinne Lepage, Éd. du Félin, 120 p.
- KATES, A. and J. R. GALBRAITH (2007). *Designing Your Organization*. San Francisco, Jossey-Bass, 256 p.
- KETS de VRIES, Manfred (2002). *Les mystères du leadership. Diriger, c'est vendre de l'espoir*, Paris, Éditions Village Mondial, 380 p.
- LAGRÉE, Olivier et Laurent MAGNE (2001). *E-management : Comment les nouvelles technologies transforment le rôle du manager*, Paris, Dunod, p. 75-106.
- LAVILLE, Élisabeth (2006). *L'Entreprise verte : le développement durable change l'entreprise pour changer le monde*, Village Mondial, 378 p.
- MINTZBERG, Henry (2010). *Gérer (tout simplement)*, Montréal, Les Éditions Transcontinental, 375 p.
- MINTZBERG, Henry (1979). *The Structuring of Organizations*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall, 512 p.
- MINTZBERG, Henry (1990). *Le pouvoir dans les organisations*, Paris, Éditions d'organisation, 688 p.
- MITONNEAU, Henri (2001). *Réussir l'audit des processus : un nouveau référentiel pour une nouvelle vision de l'audit*, Saint-Denis La Plaine, AFNOR, 126 p.
- MOREAU DEFARGES, Philippe (2008). *La gouvernance*, Paris, PUF/Que sais-je ?, 127p.
- MOUSSÉ, Jean (2001). *Éthique des affaires : liberté, responsabilité*, Paris, Dunod, 172 p.
- PIERRON Jean-Philippe (2009). *Penser le développement durable*, Paris, Ellipses Édition, 239 p.
- SUN TZU (1972). *L'art de la guerre*, Champs Flammarion, Manchecourt, 256 p.
- TREMBLAY, Rodrigue (2009). *Le Code pour une éthique globale, vers une civilisation humaniste*, Liber, 296 p.
- VLASSELAER, Michel (1995). *Du contrôle de gestion au pilotage d'entreprise : la performance des activités et des processus de gestion comme avantage concurrentiel*, Louvain-la-Neuve, Academia, 217 p.
- YOUNG, Michael R. (2001). *Accounting Irregularities and Financial Fraud: A Corporate Governance Guide*, London, CCH, 337 p.