

# MASTER

## MANAGEMENT DES RESSOURCES HUMAINES

**Responsable** : Eric CAMPOY.

**Secrétariat** : Béatrice CLERY, Bureau P 423

Tel : 01 44 05 47 87

Fax : 01 44 05 40 84

**E-Mail** : [beatrice.clery@dauphine.fr](mailto:beatrice.clery@dauphine.fr)

**Site internet** : [www.dauphine.fr](http://www.dauphine.fr)

[www.masterrh.dauphine.fr](http://www.masterrh.dauphine.fr)

## I. PRESENTATION DU DIPLOME

Le Master MRH de l'Université Paris-Dauphine (UPD) forme depuis 30 ans des spécialistes de la gestion des ressources humaines. L'harmonisation européenne des cursus (licence, master, doctorat) lui a donné l'occasion de s'inscrire dans une perspective internationale : la formation accueille un nombre croissant d'étudiants étrangers, particulièrement européens, et ses diplômés sont amenés à exercer leurs activités professionnelles en France, en Europe et dans le monde entier.

### 1.1. Objectifs professionnels

Le management des Ressources Humaines est au cœur de la performance de l'entreprise. L'efficacité et la motivation des collaborateurs, l'attractivité des équipes et le développement des compétences deviennent des facteurs clés de succès. Après une période marquée par la financiarisation de l'économie, beaucoup de dirigeants prennent conscience qu'il faut investir dans le développement personnel des salariés et l'acquisition de compétences collectives.

La priorité du master Management des Ressources Humaines de Dauphine est donc de former des responsables soucieux à la fois :

- de maîtriser la spécificité de la GRH et sa dynamique managériale ;
- d'assumer la responsabilité sociale de l'entreprise en son sein et dans les territoires où elle agit.

Le corps enseignant est composé de professionnels, d'universitaires et de consultants. Il garantit l'équilibre entre l'acquisition des connaissances et la préparation à la prise de fonction.

En étroite relation avec les entreprises grâce à un réseau de partenaires et de diplômés impliqués, la formation n'a cessé d'adapter son cursus et ses méthodes aux évolutions des métiers ressources humaines. L'europeanisation des enseignements, engagée depuis plusieurs années, est poursuivie et amplifiée.

Les objectifs du Master s'affirment donc : **professionnalisation de la fonction RH, orientation stratégique et responsabilité dans les pratiques de management.**

### 1.2. L'importance de l'apprentissage

Tout en réservant la possibilité d'un cursus classique, le diplôme est en apprentissage pour la quasi totalité des étudiants. Il répond ainsi aux attentes des étudiants et à la tradition de professionnalisation de l'UPD. L'alternance offre de nombreux avantages pédagogiques :

- Renforce l'insertion professionnelle des étudiants pendant leur dernière année à l'université.
- Accroître les échanges entre les acteurs professionnels et les universitaires spécialisés dans le domaine des RH.
- Offrir aux étudiants issus des M1 en apprentissage, la possibilité de poursuivre la voie de l'apprentissage en M2.

Parallèlement, les acteurs de la fonction reconnaissent aujourd'hui la nécessité de faire évoluer le métier et sont donc dans l'attente de relations étroites.

Au demeurant, de nombreuses interactions avec le monde professionnel sont déjà engagées, au-delà de l'intervention de certains responsables dans les séminaires :

- Partenariats avec l'ANDRH et l'AMRAE.
- Implication des diplômés, du club RH des Alumni de Dauphine.
- Travaux communs avec le MBA Dauphine management des ressources humaines.

Voilà pourquoi de très nombreuses entreprises recrutent régulièrement des apprentis du diplôme: Accenture, Accor, Air Liquide, Alstom, Axa, Bouygues Construction, Bouygues Telecom, BPCE, Canal +, CCF, Danone, Devanlay-Lacoste, Essilor, Heineken, HSBC, IBM,

L'Oréal, LVMH, Natixis, Orange, Philips, Richesmonts, Sanofi, Schlumberger, SCOR, Siemens, Société Générale, Thalès, Total, Vivarte, ...

La formation organise chaque année début mai un « forum apprentissage » où les entreprises partenaires viennent présenter leurs offres et nouer de premiers contacts avec la promotion entrante.

## II. CONTENU DES ENSEIGNEMENTS ET MODALITES D'ORGANISATION DES ETUDES

### 2.1. Capacités et compétences à acquérir dans le cadre de la formation

La fonction Ressources Humaines évolue rapidement depuis plusieurs années. Aux missions fonctionnelles se sont ajoutées des responsabilités stratégiques, renforcées par le processus d'internationalisation des entreprises. Par ailleurs, alors que lors des restructurations des années 1990 et 2000, le DRH intervenait surtout comme opérateur, il est aujourd'hui conduit à s'impliquer dans la dynamique de l'entreprise, le climat social, l'engagement des collaborateurs, la communication.

Au total, les compétences requises sont donc à la fois des *compétences techniques* (droit du travail, recrutement, formation,) et des *compétences managériales*.

Dans cette perspective, le parcours de formation est organisé pour préparer les étudiants à :

- La compréhension des enjeux du management des collaborateurs et des équipes dans l'entreprise.
- La maîtrise des outils de gestion mis en œuvre dans les directions ressources humaines.
- La prise de responsabilités managériales.

### 2.2. Enseignements

Le cursus pédagogique associe des cours magistraux, des études de cas et des discussions. Le volume total des enseignements s'élève à 430 heures ainsi réparties :

- 144 heures d'enseignements fondamentaux,
- 192 heures de séminaires (8 séminaires de 24 heures),
- 12 heures (2 jours) de séminaire d'intégration,
- 12 heures de méthodologie,
- 24 heures : séminaire de synthèse RH et Management,
- 24 heures : séminaire : Développement Personnel,
- 10 heures de conférences, voyage d'études à l'étranger,
- 12 heures de conférences ou interventions extérieures,
- Plusieurs séminaires sont proposés en anglais.
- Un cycle de conférences est organisé chaque année sur des thèmes spécialisés de la fonction ressources humaines ou sur des problématiques spécifiques.
- L'ensemble des étudiants a accès aux moyens informatiques et au réseau à l'intérieur de l'Université Paris-Dauphine. Ces ressources matérielles étant disponibles, l'utilisation de l'intranet est privilégiée pour la transmission des informations pédagogiques (événements, documents, photocopiés,...).

### 2.3 Modalités d'organisation de la formation pour les étudiants en alternance

#### a) Organisation pédagogique

Un **tuteur universitaire** est affecté à chaque étudiant pour son parcours pédagogique, réfléchir à son projet professionnel et assurer l'interface avec l'entreprise qui l'accueille.

Le tuteur pédagogique a pour principales missions :

- d'assurer le suivi du bon déroulement du contrat d'apprentissage ou de stage.
- de faire un point régulier avec le maître d'apprentissage et l'apprenti sur les lieux de travail.
- d'aider et suivre l'étudiant dans la réalisation de son mémoire de recherche.
- d'assister aux différentes réunions organisées par le diplôme et à la soutenance du mémoire ;
- de gérer les éventuels problèmes pouvant apparaître dans le cadre du suivi et/ou en informer les responsables pédagogiques et le CFA.

Un **maître d'apprentissage** (MA) facilite l'insertion de l'étudiant dans l'entreprise et développe des contacts avec les universitaires en charge du cursus, et plus précisément avec le tuteur. Le MA a pour principales responsabilités :

- de transmettre le savoir et les savoir-faire à travers les tâches confiées à l'apprenti ;
- de confier à l'apprenti des missions articulant le mieux possible le contenu de la formation et les besoins de l'entreprise ;
- de rencontrer le tuteur pédagogique pour permettre le suivi nécessaire du contrat.

Trois rencontres annuelles sont prévues entre les maîtres d'apprentissage et les tuteurs académiques. Les tuteurs et les maîtres d'apprentissage assurent également le suivi de la réalisation du mémoire d'apprentissage ; pour cela ils rencontrent les étudiants en groupe ou individuellement. Ils sont également tenus d'assurer un **tutorat en ligne** avec un délai de réponse aussi bref que possible.

L'étudiant apprenti, le tuteur universitaire et le maître d'apprentissage remplissent ensemble le **livret d'apprentissage**, sur lequel sont portés les thèmes de formation, les tâches effectuées, les performances obtenues ainsi que les difficultés éventuelles rencontrées. Il permet au tuteur enseignant et au maître d'apprentissage un suivi progressif individualisé. Pour la mise en œuvre de ce livret, l'équipe pédagogique bénéficiera de l'expérience acquise par les autres formations de l'université déjà ouvertes en apprentissage. Une des modalités possibles pour faciliter la circulation du livret consiste à retenir le **format électronique**.

#### **b) Le rythme de l'année universitaire**

Pour tous les étudiants, en apprentissage ou en formation initiale, l'année est organisée de la manière suivante :

- septembre à mi-novembre, (10 semaines) : cours.
- De mi novembre – mi-juillet : 1 semaine de cours et 3 semaines en entreprise
- Deux semaines consécutives en avril : cours et voyage d'étude
- A partir de mi-juillet : entreprise

### **III. CONTROLE DES CONNAISSANCES**

#### **A- Enseignements théoriques**

Les **enseignements théoriques** sont **obligatoires** et donnent lieu à un examen écrit à l'issue des cours. Ils sont, chacun, affectés du coefficient 4 ; l'enseignement Management financier et opérationnel est divisé en 2 cours 24h+24h, chaque cours affecté du coefficient 2.

Pour être déclarés admissibles, les étudiants doivent obtenir une note moyenne au moins égale à 10/20. Si cette moyenne n'est pas obtenue, les étudiants doivent se présenter à la session de rattrapage et repasser les épreuves pour lesquelles leur note a été inférieure à la moyenne.

Sauf dérogation exceptionnelle, le redoublement n'est pas possible si la moyenne des enseignements théoriques est inférieure à 10/20 après examen de rattrapage.

#### **B- Enseignements dirigés, Mémoire de recherche, Apprentissage, Stage et Modules complémentaires**

**1- Huit enseignements dirigés** sont à choisir parmi les séminaires proposés. Toutefois les étudiants sont autorisés à suivre plus de séminaires s'ils le désirent, seules les huit meilleures notes seront alors prises en compte. Chaque enseignant définit ses propres règles d'évaluation. Chaque séminaire est affecté du coefficient 1. Le zéro est éliminatoire.

**2 - L'alternance est fondamentale pour le master** : les étudiants doivent conclure un contrat d'apprentissage ou effectuer un stage professionnel de 6 mois au moins au rythme de l'apprentissage. Ils sont encadrés par un enseignant tuteur pédagogique. L'étudiant doit rédiger

un « dossier diagnostic ». Ce dossier est noté par le tuteur et le maître d'apprentissage ou de stage et affecté d'un coefficient 2 ; la note de 10/20 est requise pour l'obtention du diplôme.

Les étudiants en apprentissage doivent tenir à jour le livret d'apprentissage du CFA qui leur est remis par l'université à la signature du contrat. Le livret sera remis à l'université avec le diagnostic d'entreprise. Il n'est pas noté mais conditionne l'obtention du diplôme.

**3 - Un mémoire de recherche**, approfondissant l'un des aspects de la G.R.H. et dirigé par le tuteur pédagogique est demandé à chaque étudiant. Le thème de ce mémoire est déterminé par l'étudiant et approuvé par l'enseignant responsable. Ce mémoire permettra de développer les qualités de recherche, d'analyse, de synthèse de formalisation et de critique, indispensables à tout responsable de haut niveau. Il donne lieu à une soutenance au mois de septembre. La note de 10/20 est requise et il est affecté d'un coefficient 4.

**4 – Modules complémentaires :** Le module Séminaire de Synthèse, Rh et management et le module « Développement personnel » sont obligatoires pour l'ensemble des étudiants. Ils sont chacun affectés d'un coefficient 1.

**Les étudiants doivent obtenir une moyenne de 10/20 à chacun des 2 groupes d'enseignements (pas de compensation entre les 2 groupes d'enseignements).**

## **RESULTAT FINAL**

Les mentions suivantes peuvent être attribuées :

- Assez Bien, pour une moyenne d'ensemble d'au moins 13/20.
- Bien, pour une moyenne d'ensemble d'au moins 15/20.
- Très Bien, pour une moyenne d'ensemble d'au moins 17/20.

Le jury, présidé par le responsable de la formation et composé d'au moins trois enseignants du Master, délibère sur l'ensemble des résultats, à la fin du mois d'octobre.

## **IV. CONDITIONS D'ADMISSION ET DE RECRUTEMENT**

### **4.1. Modalités de sélection**

Les candidats doivent remplir les conditions suivantes :

- répondre aux conditions exigées par le département Master Sciences des Organisations de l'université Paris-Dauphine,
- être sélectionnés par le Master Management des Ressources Humaines : dossier de présélection avec curriculum vitae, résultats antérieurs, lettre de motivation et mini-mémoire sur un des deux sujets proposés, puis, pour les candidats retenus, entretien avec un jury composé d'un universitaire et d'un professionnel.

### **4.2. Effectif minimum et effectif maximum**

Entre 30 et 40 étudiants.

## **V. ENCADREMENT**

**Sabrina ALZAI** Doctorante en droit social , Université Paris O Nanterre

**Stéphane BEAL**, Avocat associé FIDAL

**Fabien BLANCHOT**, Maître de Conférences à l'Université Paris-Dauphine

**Arielle BENAVIDES**, Directeur des Ressources Humaines

**Karim BOUMAZA**, DRH, Philips France activité Healthcare

**Grégor BOUVILLE**, Maître de Conférences à l'Université Paris-Dauphine

**Eric CAMPOY**, Maître de Conférences à l'Université Paris Dauphine

**Nathalie CARON**, Comédienne Professionnelle

**Jean-François CHANLAT**, Professeur à l'Université Paris Dauphine

**Bertrand CHEYROU**, Directeur Capgemini Consulting  
**Anne de BLIGNIERES**, Maître de Conférences à l'Université Paris Dauphine  
**Bernard de MONTMORILLON**, Professeur à l'Université Paris Dauphine  
**Elizabeth JEGAT**, Cabinet ELEGIA  
**Erling JENSEN**, Manager, KURTSALMON  
**Sylvia GESNEL**, Vice présidente RH Groupe IPSEN  
**Annie LAFRANCHIS**, Consultante RH -Rémunération  
**Christophe LE BARS**, Directeur des ressources Humaines Groupe, Cegos  
**Michel MOURGUE-MOLINES**, Directeur Général, OCPA Intergros  
**Serge PERROT**, Professeur à l'Université Paris Dauphine  
**Brigitte POINCLOUX**, Directeur du développement des Ressources Humaines, Alstom  
**François ROMON**, Directeur Associé CAP HUMAIN  
**Denis ROTH-FICHET**, Juriste senior au Conseil de l'Europe  
**Fabienne SIMON**, Consultante en Management et RH  
**Morgan SWEENEY**, Maître de Conférences à l'Université Paris-Dauphine  
**Pierre TAFANI** Suez Environnement/ Desgremont  
**Thierry VIEGAS** IBM Talent et change senior, Managing Consultant

## VI. FORMATION et DESCRIPTIFS

Certains enseignements de cette filière sont susceptibles d'être modifiés soit au niveau de l'intervenant, soit au niveau de l'enseignement lui-même.

Enseignement	Volume horaire	Nb ECTS	Exigences particulières (notation)
<b>Enseignements théoriques</b>			
Management Economique et Social	48	4	Moyenne de 10/20 à l'ensemble du bloc
Droit du Travail	48	4	
Management Financier et Quantitatif	24+24	4	
<b>Enseignements dirigés (8 parmi les suivants)</b>			
Formation	24	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Moyenne de 10/20 à l'ensemble du bloc composé des 8 enseignements choisis</li> <li>• 0 à l'un des séminaires éliminatoires</li> </ul>
Human Resources and Risk management	24	3	
Rémunération	24	3	
Recrutement	24	3	
Pratique du droit des relations de travail	24	3	
Gestion des Compétences	24	3	
Gestion de Projet et conduite du changement	24	3	
L'individu et l'organisation, une perspective anthropologique	24	3	
Orientation « Business de la Fonction RH »	24	3	
Management des Relations Sociales : négociation et dialogue social	24	3	
Marketing de la fonction RH	24	3	
Management du bien être et de la santé au travail	24	3	
International Human Resources	24	3	
Management des Systèmes d'Information RH	24	3	
<b>Modules complémentaires</b>			
Séminaire de synthèse RH et Management	24	3	-
Séminaire « Développement personnel »	24	3	
<b>Mémoire et diagnostic</b>			
Mémoire de recherche	-	12	10/20 à chacun





## **ENSEIGNEMENTS THEORIQUES**

### **MANAGEMENT ECONOMIQUE ET SOCIAL B. de MONTMORILLON et F. BLANCHOT**

Le cours de management économique et social combine une approche théorique pour comprendre les choix stratégiques et organisationnels des entreprises aujourd'hui et une approche pratique pour analyser les innovations sociales des organisations. A chaque école du "management" et de l'organisation correspond une certaine conception de la fonction ressources humaines. Le premier objectif de ce cours est de replacer ces courants de pensée dans leurs contextes historiques, de souligner leurs apports successifs et de montrer les implications dans de nombreuses entreprises privées ou publiques.

Le deuxième objectif de cet enseignement est plus ambitieux : il s'agit de définir ce que peut être "le management économique et social" pour une entreprise performante dans un environnement européen et mondial concurrentiel, et, dans cette perspective, d'insister sur la contribution de la GRH à la compétitivité de l'entreprise. Enfin, ce cours poursuit un troisième objectif : démontrer la complexité d'une analyse mêlant étroitement les approches économiques et sociales et les difficultés de tout processus de changement en raison d'implications multidimensionnelles nombreuses.

### **DROIT DU TRAVAIL M. SWEENEY – S ALZAIS**

L'analyse détaillée, dans ses applications concrètes et par ses dimensions théoriques des pouvoirs de l'employeur, ainsi que des modes d'exercice des intérêts collectifs des salariés, a pour but de tenter de saisir les évolutions profondes du droit du travail.

Non seulement le cours doit permettre de répondre à des questions précises en matière de recrutement, de licenciement, de négociation obligatoire, etc., mais de s'interroger sur les réponses du droit du travail et aux évolutions : comment permettre les restructurations ? Quelles réponses offre le droit aux nécessités de la modernisation des entreprises ? quel type de négociation faut-il envisager dans la situation économique actuelle ? Quelles règles d'aménagement du temps de travail faut-il choisir ?

L'ambition de ce cours serait de donner aux étudiants, grâce à des connaissances juridiques précises, non seulement les outils d'une gestion moderne du personnel, mais les bases d'une réflexion sur l'utilisation des normes actuelles du droit du travail, au plan interne, communautaire et international.

### **MANAGEMENT FINANCIER ET QUANTITATIF K. BOUMAZA et E. CAMPOY**

Les responsables des Ressources Humaines doivent être à même d'interpréter correctement les informations économiques, comptables et financières caractérisant l'entreprise. Ils doivent également maîtriser les différents outils qui peuvent aider leur réflexion et leur prise de décision

Pour atteindre une meilleure maîtrise du langage et des outils de la comptabilité et de la gestion financière, la première partie du cours propose une remise en perspective des notions clés dans les domaines suivants :

- les principes et les méthodes du traitement comptable des informations de gestion ;
- l'interprétation financière (après retraitements) des documents comptables de synthèse ;
- les objectifs et les méthodes de la gestion prévisionnelle et du contrôle de gestion.

La seconde partie du cours développe les méthodes quantitatives d'analyse de Gestion du personnel. Ces méthodes trouvent leur origine :

- d'une part, dans les méthodes statistiques, descriptives et inductives qui permettent l'analyse des données de l'entreprise et de son environnement ;
- et d'autre part, dans les techniques générales d'aide à la décision (méthode de programmation, méthode d'évaluation, choix multicritères, etc.)

Cet enseignement a pour objectif d'apporter les bases indispensables à la compréhension de ces méthodes et à leur possibilité d'application pratique et informatique dans la fonction G.R.H.

## **ENSEIGNEMENTS DIRIGES**

### **FORMATION**

**M. MOURGUE MOLINES et A. de BLIGNIERES**

La loi du 5 mars 2014 réforme en profondeur les dispositifs de formation professionnelle continue. Au cœur de la réforme la création du compte personnel de formation (CPF), la mise en œuvre de l'entretien professionnel, la refonte des mécanismes de financement, le renforcement des obligations des entreprises en matière de gestion individualisée des compétences... A la veille de la mise en œuvre de cette réforme de grande ampleur, ce séminaire vise à sensibiliser les futurs RRH à la nécessité de mobiliser tous les dispositifs de la formation professionnelle afin d'assurer la performance des entreprises.

### **HUMAN RESOURCES AND RISK MANAGEMENT**

**C. LE BARS**

La cartographie des risques RH (entreprises du CAC 40 / SBF120, voire les PME/ETP), est un outil de gestion.

L'expression « cartographie des risques RH » recouvre aujourd'hui des pratiques différentes dans chaque DRH, telles que la réalisation unique d'une cartographie des risques RH avec le risk manager ou l'audit interne, ou la mise en œuvre d'une gestion des risques RH, mais encore le processus de gestion des risques RH dans son ensemble, un concept encore émergent pour beaucoup de praticiens de la fonction RH.

En partenariat avec l'AMRAE (Association pour le Management des Risques et des Assurances de l'Entreprises), ce séminaire en anglais et français aura pour objectif :

- d'initier les étudiants à la démarche de la cartographie des risques RH dans l'entreprise, via le retour d'expérience des experts des risques RH et des responsables de Risk Management qui ont déjà eu l'occasion de réaliser une première cartographie des risques RH ou plusieurs en France ou/et à l'international (les motivations et l'intérêt) ;

- d'expliquer de manière pragmatique les différentes étapes de sa réalisation au sein des entreprises: de la prise de décision d'entrer dans cette démarche jusqu'à l'après cartographie des risques RH.

La perspective de ce séminaire est de mettre en valeur le « Risk management » appliqué aux RH par rapport aux autres systèmes de management qui peuvent, dans l'entreprise, identifier et évaluer des risques RH.

Les méthodologies et outils abordés pendant le séminaire ne sont pas normatifs. Il existe certaines différences d'application d'une entreprise à une autre mais les retours d'expériences montrent que les fondamentaux restent néanmoins les mêmes.

### **POLITIQUE DE REMUNERATION**

**A. LAFRANCHIS**

La politique de rémunération est l'un des sujets les plus sensibles en Gestion des Ressources Humaines au sein de l'entreprise.

Elle peut être définie comme la mise en place de critères pour la fixation et l'évolution des salaires.

La politique de rémunération vise à attirer, motiver et fidéliser les salariés mais elle doit se soumettre à quelques principes (équité/équilibre financier/cohésion par rapport au marché).

Une politique de rémunération s'appuie sur un concept de rémunération globale, un système de classification, des régimes collectifs de participation financière, l'individualisation des salaires et un régime de protection sociale.

L'Objectif de ce séminaire sera donc de

***Donner les moyens d'analyser et de choisir les outils de gestion individuelle et collective dans le cadre de la mise en place d'une politique de rémunération.***

## **PRATIQUE DU DROIT DES RELATIONS DE TRAVAIL S. BEAL- D. ROTH FICHET**

Le séminaire a pour objet une approche technique et pratique des principales composantes du droit des relations individuelles du travail.

Son objectif est d'assurer une bonne sensibilisation aux problèmes auxquels sont confrontés au quotidien les intervenants des services Ressources Humaines dans les entreprises.

## **POLITIQUE DE RECRUTEMENT S.PERROT**

Ce séminaire est structuré autour des grands domaines de choix constitutifs d'une politique de recrutement. A l'issue du séminaire, les participants pourront :

- Définir les « ingrédients » d'une politique de recrutement
- Comprendre les enjeux du recrutement
- Situer le recrutement dans un contexte d'entreprise
- Connaître et comprendre les outils essentiels du recrutement (principes, finalités, intérêts, limites, conditions d'utilisation)
- Appréhender les différents aspects du processus

Modalités pédagogiques :

- Cours (aspects théoriques et exemples)
- Mises en situation
- Travaux de réflexion en équipe sur des cas
- Présentation et échanges avec un ou plusieurs expert(s) invité(s)

## **GESTION DES COMPETENCES S. GESNEL**

La gestion des compétences -ou tout au moins, les démarches relevant de cet objectif- s'est largement développée dans les entreprises depuis les années 80. Si les motivations ont pu être très diverses, les pratiques, les outils, le sens même donné aux mots, pouvaient l'être davantage encore.

Pourtant, parfois considérée comme stratégique, en ce qu'elle engage la pérennité d'une entité, parfois considérée comme simplement « inutile », la gestion des compétences, devenue avec le temps prévisionnelle, a perduré comme une pratique à part entière de GRH.

En 2005, la loi de cohésion sociale lui donne un visage nouveau et la rend incontournable dans les grandes entreprises. Dès lors, les repères changent, son contenu évolue et les acteurs ne sont plus tout à fait les mêmes.

Pratique de GRH ou contrainte légale ? Outil de performance ? D'ailleurs, de quels outils parle t-on ? L'affaire des DRH, des managers ou des représentants du personnel ? Peut-on tendre vers un pilotage global des compétences ? Autant de questions auxquelles, avec l'appui d'exemples concrets et d'intervenants, il sera tenté de répondre.

## **L'INDIVIDU ET L'ORGANISATION : UNE PERSPECTIVE ANTHROPOLOGIQUE**

## **J.F CHANLAT**

Ce cours aura pour objet de montrer la réalité sociale de l'entreprise et les principales perspectives qui en rendent compte (analyse stratégique, analyse culturelle, analyse institutionnelle, analyse psychosociologique, etc...). Il tentera par là même de donner des grilles pour comprendre l'action managériale en tant qu'action sociale située dans l'espace et le temps et cherchera enfin à identifier les questions centrales qui structurent les changements sociaux d'aujourd'hui.

## **MANAGEMENT DES RELATIONS SOCIALES : NEGOCIATION ET DIALOGUE SOCIAL E. CAMPOY – P TAFANI**

Ce séminaire a pour objet de présenter l'état des lieux et le positionnement des principales organisations syndicales. Réforme du dialogue social, révision des règles de la représentativité syndicale, mise en place de l'accord majoritaire... les sujets d'actualité sociale ne manquent pas. Des responsables syndicaux interviendront pour exposer leurs positions, présenter le fonctionnement et les objectifs de leur organisation.

## **ORIENTATION «BUSINESS » DE LA FONCTION RH A. BENAVIDES**

Les professionnels de la fonction ressources humaines doivent intégrer la dimension business dans leurs pratiques. Les politiques de ressources humaines doivent être légitimes vis-à-vis des autres fonctions de l'entreprise.

Ce séminaire est consacré à :

- réfléchir à la cohérence des actions de Management des hommes avec la stratégie, les politiques financières et commerciales ;
- donner les moyens aux futurs RRH de construire des programmes d'actions ;
- de définir les outils nécessaires à l'évaluation de l'efficacité des actions de management et d'organisation.

## **MARKETING RH, objectifs et outils F. SIMON**

Pénurie annoncée de certains profils, volonté croissante des salariés d'équilibrer vie professionnelle et vie privée, changement du contexte économique et politique... les entreprises doivent répondre à un nouveau défi : replacer l'homme au coeur de l'organisation.

La fonction RH est en première ligne : devenir un employeur attractif et développer la responsabilité sociale de l'entreprise.

Lors de ce séminaire nous développerons au travers d'analyses de concepts et d'études de cas ce qu'est le marketing RH, la marque employeur, comment attirer les candidats et fidéliser les salariés.

## **GESTION DE PROJET ET CONDUITE DU CHANGEMENT B. CHEYROU**

Les grandes entreprises se mobilisent actuellement autour de « projet de transformation », impliquant des changements profonds dans les façons de travailler. Chacun travaille donc tout ou partie, en « mode en projet », avec une équipe, des moyens dédiés, des dates et jalons à respecter, un(e) responsable qui n'est pas nécessairement son hiérarchique. Pour autant les fondamentaux de la gestion de projet sont insuffisamment maîtrisés.

Par ailleurs, beaucoup de projets échouent et dans la plupart des cas par manque d'adhésion des équipes (comme le disent plus de la moitié des dirigeants européens interrogés dans le cadre d'une étude menée par the Economist en 2010).

Aussi, l'objectif de ce séminaire est de fournir aux étudiants les fondamentaux de la gestion de projet et de conduite du changement, pour les former à être des équipiers de valeur dans les projets auxquels ils participeront :

- Quelles sont les phases d'un projet (du lancement à la conclusion) ? Comment savoir rythmer son projet ? Quels sont les enjeux de chaque phase ?
- Quels outils utiliser pour sécuriser la réussite de chaque phase ?
- Quels acteurs mobiliser ? Comment ?
- Comment identifier et contourner les risques ?

L'enseignement se fonde sur un équilibre entre apport théorique, retour d'expérience, travaux en groupes pendant les cours ou entre les cours, exposés et/ou cas pratiques et partage libre avec les étudiants.

### **MANAGEMENT DU BIEN ETRE ET DE LA SANTE AU TRAVAIL G. BOUVILLE**

Ce cours présentera une vision pluridisciplinaire du management du bien être et de la santé au travail. Il abordera les questions liées à l'organisation du travail et aux conditions de travail, aux risques physiques, aux maladies professionnelles et aux accidents du travail, au stress au travail et au harcèlement et enfin les grands enjeux de la responsabilité sociale de l'entreprise et du management de la diversité. Ce cours fournira des leviers d'action possibles pour les managers.

### **INTERNATIONAL HUMAN RESOURCES B. POINCLOUX**

Les grands groupes internationaux d'origine française et les entreprises de plus petite taille doivent mettre en œuvre leur politique des ressources humaines dans un contexte global.

L'objectif de ce séminaire est de mieux appréhender la fonction Ressources Humaines dans un environnement international, les processus et outils à mettre en place et les meilleures pratiques.

### **MANAGEMENT DES SYSTEMES D'INFORMATION RH Thierry VIEGAS**

## **MODULES COMPLEMENTAIRES et OBLIGATOIRES**

### **Séminaire de SYNTHÈSE, RH ET MANAGEMENT F. ROMON**

« A l'heure où la dimension humaine des organisations est au cœur des avantages concurrentiels durables et des stratégies qui réussissent, quel est l'état des lieux et les perspectives de la fonction RH,

quelle est la contribution des opérationnels au management des ressources humaines, quelle est la place effective des compétences dans l'adéquation de la performance globale de l'entreprise ? »  
Le séminaire d'une durée de trois jours consécutifs, a pour objectif, à partir de la construction progressive d'un cas d'entreprise, de permettre aux étudiants de savoir comment :

**Etape 1 : Positionner auprès de la Direction de l'Entreprise la Fonction RH et ses objectifs stratégiques comme actrice au service de la performance globale de l'entreprise et créatrice de valeur.**

**Etape 2 : Organiser et structurer la fonction RH en réponse aux besoins stratégiques et opérationnels de l'entreprise**

**Etape 3 : Identifier, faire connaître et reconnaître la Fonction RH en tant que fonction support et partagée :**

**Etape 4 : Valoriser et développer la notion de Capital Humain dans l'entreprise**

Les étudiants travaillent par petits groupes et sont invités à utiliser les acquis de leur formation ainsi que les moyens à leur disposition (bibliothèque, internet, expérience de leur entreprise,...).  
Leurs travaux donnent lieu, à chaque étape, à un exposé suivi d'une analyse critique tant par leurs collègues que par l'intervenant.  
Les propositions doivent être cohérentes et réalistes.

### **Séminaire DEVELOPPEMENT PERSONNEL E. JEGAT**

Ce séminaire a pour objectif de permettre à chaque étudiant de :

- mieux se connaître et avoir confiance en soi,
- mieux comprendre et apprécier les autres,
- avoir une démarche de respect mutuel : l'Assertivité.

Ainsi, dans les fonctions qu'ils occuperont au sein d'un service RH, ils seront en mesure de renforcer leur légitimité et de faire passer des idées qui placent l'Humain au centre de la réflexion.

L'approche est interactive, ludique, concrète et chaque session s'articule entre :

- apports théoriques,
- autodiagnostic,
- échanges,
- mises en pratique pendant lesquelles les étudiants travaillent entre eux ou en face à face avec la consultante.

Les étudiants peuvent proposer des situations qu'ils souhaitent voir traitées

Fondamentalement, ce séminaire cherche à mettre en avant les points forts sur lesquels l'étudiant peut naturellement s'appuyer pour, ensuite, développer de nouvelles techniques destinées à enrichir ses pratiques.