

*Programme de Formation
Paris V-Master IRH*

Module 1 : Développement humain dans les organisations

Objectif :

Percevoir la fonction ressources humaines dans sa globalité (évolution, stratégies, partenaires, performances) et identifier les enjeux liés à son développement dans les organisations.

- **Organisations syndicales et management du risque social**

Hubert LANDIER (9h)

<p style="text-align: center;">ENJEU :</p> <p>Le développement du capital humain peut être l'un des éléments importants de la stratégie de compétitivité de l'entreprise</p>	<p style="text-align: center;">DEROULEMENT :</p> <p>Trois parties :</p> <ul style="list-style-type: none">- Les caractéristiques générales des relations sociales en France et leur évolution- La prévention et gestion des conflits dans l'entreprise- L'art de la négociation <p>DUREE : 3 séances de 3h</p>
<p style="text-align: center;">OBJECTIF :</p> <p>Ces dernières, centrées au quotidien sur des problèmes concrets et appréhendant rarement l'évaluation dans ce domaine, perçoivent moins clairement le lien entre l'amélioration des compétences de leurs personnels et la compétitivité de leur entreprise. L'intervention de Janek RAYER au sein du Master IRH apporte à cette UE les exemples concrets d'un professionnel expérimenté.</p>	

SUPPORTS :

A l'appui d'un film, suivi de la rencontre d'un dirigeant syndical de la CGT

PLACE DANS LE PROGRAMME :

En fin d'année (deuxième semestre).

INTERVENANT :

Hubert Landier

- **Stratégies RH et conduite du changement**

Janek RAYER (9h)

<p style="text-align: center;">ENJEU :</p> <p>Le développement du capital humain peut être l'un des éléments importants de la stratégie de compétitivité de l'entreprise</p>	<p style="text-align: center;">DEROULEMENT :</p>
---	---

<p>OBJECTIF : Ces dernières, centrées au quotidien sur des problèmes concrets et appréhendant rarement l'évaluation dans ce domaine, perçoivent moins clairement le lien entre l'amélioration des compétences de leurs personnels et la compétitivité de leur entreprise. L'intervention de Janek RAYER au sein du Master IRH apporte à cette UE les exemples concrets d'un professionnel expérimenté.</p>	<p>DUREE : 3 séances de 3h</p>
---	--------------------------------

PROGRAMME :

PLACE DANS LE PROGRAMME :
En début d'année (premier semestre)

INTERVENANT :

Janek Rayer

- **Echanges et communication dans les structures en réseau**
Pierre BOULANGER (12h)

<p>ENJEU : Avoir une perception fine des échanges et de la communication concernant les structures en réseau.</p>	<p>DEROULEMENT : Trois principales parties : - Les composantes d'une structure en réseau - Avantages de la structure en réseau - Leurs contraintes et limites DUREE = 4 séances dans le programme</p>
<p>OBJECTIF : Comprendre la stratégie des structures en réseau, analyser les modes d'échanges et de communication des organisations en réseau.</p>	

PROGRAMME

I/ Les composantes d'une structure en réseau (entreprise pilote maître d'œuvre/chef de projet/tête de réseau ; travail en mode projets/coopération/partenariat, relation client/fournisseurs)

II/ Avantages de la structure en réseau (mondialisation, nouvelles technologies, recentrage sur une activité clé, mise en commun des compétences et des connaissances, conduite de grands projets, opportunité commerciales, solution de management, etc.)

III/ Contraintes & limites des structures en réseau (complexité, perte de compétences et d'avantage compétitif, perte de contrôle, etc.)

INTERVENANT :

Pierre Boulanger

- **Dimensions internationales des ressources humaines (en anglais)**
Sharon MAC BEATH (9h)

• **Développement humain dans les organisations et mouvements sociaux**
Jean-Michel MORIN (22h)

ENJEU : Se situer avec aisance dans des structures d'entreprise complexes, au milieu de jeux d'acteurs pleins d'incertitudes.	DEROULEMENT : Passer par plusieurs étapes - analyse des organisations - positionnement de la fonction RH - conduite de projet - mission en stage ou en apprentissage
OBJECTIF : Être capable de mener à bien des projets RH dans des organisations variées	DUREE : plusieurs journées

RESSORT :

Il s'agit moins de cours en salle que de confronter chaque étudiant à quatre défis, de plus en plus importants : analyse d'entreprise, audit RH, projet de promotion, stage.

Pour ce faire, l'effort déployé à l'extérieur et avec de multiples interlocuteurs constitue l'essentiel de la réussite.

PROGRAMME DES INTERVENTIONS :

LE COMMANDEMENT

- Introduction : apports successifs (traits de personnalité, comportement, situations, objectifs)
- Quatre approches
 - Chef (les trois facteurs du leadership (Bales), les trois styles de leadership (Lippitt & White), les deux orientations comportementales (Black et Mouton)
 - Subordonné (Quatre styles de leadership et quatre degrés d'autonomie, croisement skill/will)
 - Situation (trois paramètres de la théorie contingente de Fiedler, paramètres transverses (pression du temps, complexité de la tâche))
 - Mission (Base : ampleur du résultat à obtenir (tâche, objectif, fonction, projet, contrat)
 - Combinaison des approches (relation, processus)
- Le lien avec l'éducation (différence, ressemblances, complémentarités)
- Un mode d'exercice de l'autorité
- Conclusion : déclin ou regain ?

LES ENTREPRISES

- Entreprise (variété, système, acteurs, fonctions, équilibre...)
- Débat : entreprise créatrice ou prédatrice ?
- Taille de l'entreprise vs proportion de salariés employés, CAC 40
- Activités (branches, secteurs, nomenclatures)
- Cycles de vie
- Clients, fournisseurs, travailleurs, propriétaires
- Triade (client, travailleurs, propriétaires)
- Stratégies
- Structures
- Cultures

ANIMATION :

Deux principes :

- des mises en situations de plus en plus réalistes et à l'extérieur ;
- des horizons temporels de plus en plus longs.

Il y a d'abord les deux travaux en salle puis à la maison, seul ou à deux (quelques semaines). Il y a ensuite le projet à réaliser à 25 personnes au sein du Master (quelques mois). Enfin, il y a une mission RH qui suppose une intégration pleine et entière dans une équipe de professionnels en entreprise, avec prise effective de responsabilités (en alternance, puis à plein temps, sur un ou deux semestres).

SUPPORTS :

« Carte d'identité d'entreprise », « audit de la fonction RH », projet d'année, rapport de stage.

COMPETENCES VISEES :

Saisir l'environnement professionnel de son organisation. S'inscrire dans la politique RH pour y déployer des projets. Être partie prenante du management et valoriser le potentiel humain. Contribuer aux performances économiques et sociales, dans une fonction support : les RH.

PLACE DANS LE PROGRAMME :

- Au début : « carte d'identité d'entreprise » et « audit de la fonction RH ».
- Au premier semestre : conduite du projet de promotion.
- En alternance et densifié vers la fin : mission RH en stage ou en apprentissage.

PISTES :

Ces quatre épreuves sont préparées et suivies en lien avec des partenaires différents :

- Les intervenants professionnels de l'UE1 pour l'analyse des organisations (coopérations et conflits dans les réseaux) ;
- Cécile-Axelle Guillaume pour le volet comptabilité et budget RH de l'audit RH ;
- Les chefs de projet internes à chaque promotion, ainsi que d'éventuels clients ou coaches ;
- Le maître de stage ou d'apprentissage pour l'évaluation de la mission en entreprise.

JEAN-MICHEL MORIN :

Sociologue des organisations et codirecteur du Master IRH. Spécialisé dans l'analyse des démarches participatives de changement. Auteur notamment de « Sociologie de l'entreprise » et de « La face cachée du coaching » (avec Philippe Desgraupes).

Module 2 : Droit du travail et protection sociale

Objectif :

Acquérir les connaissances spécialisées requises non seulement en droit du travail et de la sécurité sociale mais aussi dans les aspects du droit pénal qui engagent les responsabilités sociales de l'entreprise.

- **Relations individuelles et collectives du travail, Responsabilités pénales en RH**
Jean-Louis CARPENTIER (54h)

<p style="text-align: center;">ENJEU :</p> <p>S'approprier les différentes facettes des relations tant individuelles que collectives du travail, en menant un vrai raisonnement juridique</p>	<p style="text-align: center;">DEROULEMENT :</p> <p>Dans l'idéal, trois étapes :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Relations individuelles du travail - Relations collectives du travail - Responsabilité Pénale en RH
<p style="text-align: center;">OBJECTIF :</p> <p>comprendre la stratégie des structures en réseau, analyser les modes d'échanges et de communication des organisations en réseau.</p>	<p>(DUREE = 54 heures sur toute l'année)</p>

PROGRAMME :

I / RELATIONS INDIVIDUELLES DU TRAVAIL : Lien de subordination, Processus de recrutement, Clause du contrat de travail , Les obligations de l'employeur, Exécution, révision du contrat, Rupture du contrat : licenciement pour motif personnel ou économique

II / RELATIONS COLLECTIVES DU TRAVAIL : Les institutions représentatives, Le syndicalisme, Négociation collective, Conflits collectifs (le Droit de Grève)

III / RESPONSABILITE PENALE EN RH

COMPETENCES VISEES :

- Connaître les bases du droit du travail.
- Savoir mettre en pratique ses acquis (cas pratiques, rédaction de contrats de travail, soutenance d'un mémoire juridique sur des faits d'actualité : La cyber surveillance ? La question du suicide au travail ? La GPEC ?)

SUPPORTS :

Polycopiés des Grands Arrêts de la chambre sociale de la Cour de Cassation
Mémoire d'une quarantaine de pages traitant d'un des sujets d'actualités précités.

INTERVENANT :

Jean-Louis CARPENTIER

Co Directeur Master Ingénierie des Ressources Humaines, Paris V, Maître de Conférences, en Droit Social, Malakoff, Paris V

• Régulation sociale et administration du travail

Vincent VIEILLE (9h)

<p style="text-align: center;">ENJEU :</p> <p>Comprendre qu'il n'est pas possible d'aborder une vraie réflexion ou une relation humaine sans avoir une analyse large et complète de l'histoire, de la culture, psychologie, économie, juridique, du monde qui nous entoure. C'est seulement à l'issue de cette analyse qu'un débat argumenté et construit né.</p>	<p style="text-align: center;">DEROULEMENT :</p> <p>La promotion de 25 est divisée en 5 groupes de 5 qui travaillent en parallèle.</p> <p>L'intervention se déroule en 3 séances de 3h, la dernière étant consacrée à l'organisation d'un débat de 5 personnes.</p>
--	--

OBJECTIF :	
Savoir si un débat est un débat ?	

SUPPORTS :

Il n'y a pas de livres sur ce thème, par conséquent le débat est la seule manière d'appréhender ces réflexions.

PISTES :

Petite énigme : Je commence la nuit et finit le jour, on me trouve au bout du jardin et on me voit 2 fois dans l'année. Qui suis-je ?

PLACE DANS LE PROGRAMME :

En fin d'année (deuxième semestre).

INTERVENANT :

Vincent VIEILLE

Ancien Inspecteur du travail des secteurs Rungis et la Défense, actuellement Avocat à la Cour en Droit Social.

- **Approche de la juridiction prud'homale**
Guy Patrice QUETANT (6h)

ENJEU :	DEROULEMENT :
Avoir une perception fine de la juridiction paritaire qui traite des litiges entre employeurs et salariés	Dans l'idéal, trois étapes (parfois, seulement les deux extrêmes) - données générales sur les Prud'hommes - visite d'un Tribunal pour assister à une séance (hors programme) - approfondissements et actualité
OBJECTIF :	(DUREE = 2 séances dans le programme)
Connaître les rouages et procédures afin de pouvoir adopter un positionnement RH conforme et efficace lors des contentieux sociaux	

RESSORT :

Se projeter certes comme futur salarié mais aussi comme futur RRH afin de saisir non seulement les règles mais aussi les pratiques de cette justice paritaire, exercée par des juges non-fonctionnaires

ANIMATION :

Un expert qui allie compétence parfaite, expérience longue et parfois même humour pour faire passer un sujet difficile.

SUPPORTS :

L'enseignement est certes basé sur la loi et la jurisprudence, mais il est densifié par une multitude de cas, issus de témoignages de l'intervenant en la matière.

COMPETENCES :

Connaître la procédure et le fonctionnement de la juridiction prud'homale. Se positionner non seulement comme futur RRH mais éventuellement comme conseiller prud'homal côté employeur.

PLACE DANS LE PROGRAMME :

Plutôt vers la fin, après avoir tous les bases du raisonnement juridique et des connaissances de base en droit du travail

Aussi après avoir eu une présentation de l'histoire des partenaires sociaux en France. Cela donne ainsi le contexte et la matière qui se traite dans cette juridiction.

PISTES :

Cet enseignement est bien sûr à relier au cours de droit social et suppose de maîtriser déjà les bases du code du travail, en particulier sur l'exécution et la rupture du contrat de travail.

Il permet en outre une réflexion déjà amorcée (avec Hubert Landier, en particulier) sur le fonctionnement paritaire des relations professionnelles.

INTERVENANT :

Guy-Patrice Quétant

Secrétaire Général d'Entreprises et Droit Social

Responsable de la formation des conseillers prud'homaux côté employeurs

Auteur de nombreux ouvrages sur la juridiction prud'homale.

• Droit de relations collectives du travail

Marie HAUTEFORT (6h)

Elle *traite* des différentes institutions et leur champ d'application, de leurs attributions respectives, de la désignation et des élections, leurs moyens de fonctionnement, la négociation et consultation, enfin la protection des représentants du personnel.

• Plan de formation, des obligations légales au schéma directeur

Didier LOURDIN (6h)

ENJEU : Comprendre l'impact du plan de formation dans la gestion des ressources humaines et optimiser les moyens mis en œuvre par l'entreprise.	DEROULEMENT : Un idéal, trois étapes - Politique de formation de l'entreprise - Collecter et analyser les besoins en formation - Rédiger le plan de formation
OBJECTIF : S'approprier le plan de formation et ses différentes facettes, des obligations légales à sa mise en pratique dans l'entreprise.	DUREE = 2 séances de 3h

PROGRAMME

I/ La politique de formation de l'entreprise consiste à connaître :

- Les objectifs que l'entreprise veut atteindre par le biais de la formation
- Les modalités d'organisation : pédagogie, calendrier, planification...
- Les responsabilités des différents acteurs impliqués
- Les conditions de réussite et d'évaluation Le budget.

II/ Collecter et analyser des besoins de formation

- Faire porter sa réflexion en amont des évolutions techniques, organisationnelles, politiques de l'entreprise
- Distinguer envie et besoin de formation

- Impliquer les différents acteurs concernés : direction, direction des ressources humaines, responsables de service ou de projets, les salariés et les partenaires sociaux

III/ Rédiger le plan de formation

Chiffrer le plan : le budget prévisionnel comporte :

- les coûts de la formation, notamment ceux correspondant au Dif
- le coût estimé des salaires des stagiaires
- les versements fiscalisés obligatoires
- les frais de déplacements et d'hébergement induits
- le coût des équipements dédiés à la formation.

Assurer la gestion administrative du plan : déclarations légales, demandes de prise en charge par l'Opcv, conventions de stage avec les organismes

COMPETENCES :

Connaître la procédure et la mise en place d'un plan de formation

INTERVENANT :

Didier Lourdin

- **Pratique de la Médiation**

Michèle GUILLAUME-HOFNUNG (3h)

Intervention abordant les différents courants de la médiation, apportant une définition de celle-ci permettant de la distinguer de l'arbitrage et de la conciliation.

Module 3 : Gestion des ressources humaines

Objectif :

S'approprier les différentes facettes de la gestion des ressources humaines (effectifs, rémunérations, temps de travail, compétences et mobilités principalement) et maîtriser leur interdépendance.

- **Dimension stratégique de la GRH, la flexibilité et la responsabilité sociale des entreprises, analyse des conditions de travail, égalité professionnelle et salariale entre hommes et femmes.**

Séverine LEMIERE (18h)

ENJEU :	DEROULEMENT :
Se situer avec aisance dans des structures d'entreprise complexes, au milieu de jeux d'acteurs pleins d'incertitudes.	Quatre cours magistraux systématiquement illustrés d'exemples pratiques - Dimension stratégique de la fonction RH

<p>OBJECTIF :</p> <p>S'approprier les différentes facettes de la gestion des ressources humaines (effectifs, rémunérations, temps de travail, compétences et mobilités principalement) et maîtriser leur interdépendance.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Flexibilité et RSE - Analyse des conditions de travail - Egalité salariale hommes / femmes <p>(Durée : 12 heures)</p>
---	---

PROGRAMME :

I / CONTINGENCE DE LA FONCTION RH : ANALYSE ET ACTUALITE

Théorie de la contingence
 Evolution de la fonction RH et de ses logiques
 Grille de Scott
 Application à l'actualité de la fonction RH
 Défis
 Logiques actuelles
 Influence sur les pratiques de GRH

II / LA FLEXIBILITE EN RESSOURCES HUMAINES

Difficulté de définition et d'intégration de cette notion dans un contexte économique, institutionnel et organisationnel
 Contexte : définition en creux, débat
 Flexibilité externe
 Flexibilité interne
 Articulation entre organisation collective du travail et gestion individualisée des salariés

III / LA RESPONSABILITE SOCIALE DES ENTREPRISES

Lien entre la logique de RSE et la place des individus dans les organisations
 Pression des acteurs extérieurs sur les entreprises pour assumer les externalités négatives de leurs activités.
 Notion de Développement Durable fondée sur trois piliers : l'environnement, le social et l'économique.
 Les principaux outils de formalisation éthique (soft law) : les codes de conduite, les rapports sociaux et environnementaux, la notation sociale et environnementale, les accords cadres internationaux (ACI), les accords avec ONG, les labels, les normes et documents normatifs

IV / ANALYSE DES CONDITIONS DE TRAVAIL

Evolution de la réglementation.
 Débats actuels sur la reconnaissance des CT et de la pénibilité.
 Evolution des conditions de travail
 Notion de risques professionnels
 Constats sur les conditions de travail en France : Enquête SUMER du ministère du travail, Statistiques de l'assurance maladie sur les accidents du travail, Cadre réglementaire et institutionnel
 Indicateurs d'analyse, L'absentéisme, Le taux turn-over, Les accidents du travail, Le burn-out
 Pistes d'évaluation des risques professionnels

V / L'EGALITE PROFESSIONNELLE ET SALARIALE ENTRE HOMMES ET FEMMES ET LA LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATION

Cadre juridique : évolutif et contraignant
 Notion de discrimination
 Enjeux économiques
 Constat des inégalités hommes/femmes au travail
 Favoriser l'égalité salariale hommes/femmes
 Deux approches de l'égalité : mixité et égalité "quantitative"
 L'équité, valorisation des emplois occupés par les femmes et prise en compte des différences d'emplois hommes-femmes
 Exemples de pratiques en faveur de l'égalité

SUPPORTS :

Polycopiés recensant les idées clés du cours, bibliographie dense.

COMPETENCES VISEES :

Saisir les différents enjeux de la fonction RH et croiser ses divers aspects sans perdre de vue son objectif premier : la conciliation de l'économique et du social au sein des organisations.

PLACE DANS LE PROGRAMME ET CONTROLE DES CONNAISSANCES:

- Intervient en cours de premier semestre
- Le contrôle des connaissances se fait sous la forme d'une étude de cas en groupe et d'un écrit de réflexion.

SEVERINE LEMIERE :

Maître de Conférences Université Paris Descartes, IUT de Paris et Chercheuse rattachée au CES-équipe Matisse. Auteur notamment de « Théories de la discrimination et ressources humaines » et de « Equal opportunities policies for women and men : a critical analysis of the 1998-1999 Employment Action Plans » (avec R. SILVERA).

• **Rémunération**

Jean-Marie MUTEL (9h)

<p style="text-align: center;">ENJEU :</p> <p>Comprendre une politique de rémunération et savoir appréhender les différents systèmes de rémunération.</p>	<p style="text-align: center;">DEROULEMENT :</p> <p>3 séances de 3h alternant théorie et exercices d'application.</p>
<p style="text-align: center;">OBJECTIF :</p> <p>Comprendre un système de rémunération</p>	

PROGRAMME :

L'objet du séminaire concerne « La Rémunération ». Au travers de trois séances, seront abordés des thèmes tels que :

- La courbe de maturité des Ressources Humaines
- Le mode de fonctionnement d'une équipe et l'importance du Coaching
- La politique salariale globale d'une entreprise
- Décomposition et analyse de la rémunération globale
- Décryptage de la « Méthode Hay » de classification des postes et exercices pratiques
- Apprentissage et techniques de rédaction d'une définition de fonction

ANIMATION :

Cas pratiques, exercices et mise en situation.

SUPPORTS :

Polycopiés des tables de la méthode HAY, exercices pratiques et condensé du cours théorique.

PLACE DANS LE PROGRAMME :

En début d'année (premier semestre).

PISTES :

Il y existe de nombreux livres sur le sujet de la rémunération mais rien ne remplace une intervention réelle d'un spécialiste des Ressources Humaines tel que J.M Mutel qui de par son expérience nous fait profiter des bons « tuyaux » en matière de méthodologie de rémunération.

INTERVENANT :

Jean Marie MUTEL

Fait partager une expérience de plusieurs années en tant que DRH de chez Apple Europe, Kimberly Clark..

- **Paie : du bulletin de salaire à la DADS ; échange des données informatisées**
Vital FAUCHEUX (12h)

ENJEU : Connaître le système de déclaration annuelle de salaires et ses évolutions automatisées	DEROULEMENT : Trois phases : - réglementations sur les salaires et cotisations ; obligations de l'employeur - bulletin de paie et DADS (à la main) - ouverture sur les EDI (DUREE : 3 fois 4 heures, attention séances plus longues que d'habitude).
OBJECTIF : Être capable de remplir un bulletin de paie et une DADS... à la main ! Pour comprendre ce que font les systèmes informatisés.	

RESSORT :

Le cœur de la démarche est d'effectuer tous les calculs permettant de remplir un bulletin de paie dans une optique « zéro erreur ». Cela permet éventuellement de le faire dans de très petites entreprises. Surtout, cela permet de comprendre tous les rouages du paramétrage des logiciels et systèmes de paie.

ANIMATION :

La première séance est dense et didactique, sur les règles de paie et de cotisations, les barèmes, etc. La séance du milieu consiste en une mise en responsabilité complète et individuelle, avec un objectif de qualité totale. La séance finale est l'occasion de travaux de groupe, en interaction avec l'animateur.

SUPPORTS :

D'abord une information précise et complète, avec la documentation la plus à jour de la CNAV (papier ou Internet). Ensuite une étude de cas obligatoire et notée pour aller individuellement et en temps limité du bulletin de paie à la DADS. Enfin, une étude de cas par équipes sur la reconfiguration des flux d'information d'une entreprise, préparatoire à l'introduction d'échanges de données informatisés (EDI).

COMPETENCES :

Connaître les règles et barèmes les plus à jour en matière de salaire. Être capable de remplir un bulletin de paie et une DADS. Avoir un aperçu sur les possibilités offertes par les systèmes d'information dans le domaine des EDI.

PLACE DANS LE PROGRAMME :

Peut venir à tout moment mais semble particulièrement adapté à une position vers la mi parcours. Les étudiants sont ainsi déjà assez compétents (rémunérations, masse salariale...) tout en ayant encore le temps d'assimiler ces éléments précis de paie.

PISTES :

Cet enseignement est au carrefour de trois domaines : rémunérations, droit, SIRH.

Il est marquant par son caractère très dense et opérationnel.

Un IRH de Paris Descartes « sait remplir un bulletin de paie à la main » !

INTERVENANT :

VITAL FAUCHEUX

Responsable du Centre de transfert des données sociales (TDS) à la Caisse Nationale d'Assurance Vieillesse (CNAV), organisme où convergent les déclarations annuelles de salaires (DADS) des entreprises en France.

- **Repérage des compétences et gestion prévisionnelle des emplois et des compétences**

Maroussia KRAWEC (6h)

ENJEU : Dans une économie du savoir, l'atout RH par excellence, c'est la compétence : à développer en anticipant.	DEROULEMENT : Deux phases - de la compétence au référentiel - vers une analyse prévisionnelle - (DUREE = 2 séances)
OBJECTIF : Savoir bâtir un référentiel de compétences et être capable de mener une démarche de GPEC	

RESSORT :

Rendre chaque participant acteur d'une réflexion puis d'actions concrètes sur la notion de compétence. Pour cela, rendre capable de renseigner un référentiel, après avoir saisi l'enjeu d'une terminologie précise de découpage. Proposer ensuite une méthode de GPEC.

ANIMATION :

Très interactive, avec discussion et étude de cas sur les compétences.

Plus didactique mais très illustrée sur la GPEC

SUPPORTS :

Chaque séance a pour ossature une présentation PowerPoint très structurée :

- Que ce soit pour définir les compétences
- Ou pour suivre les différentes étapes d'une GPEC

COMPETENCES :

Disposer d'une manière précise et opérationnelle de bâtir des référentiels de compétences et de les utiliser (compétences clés, stratégiques, etc). Connaître les étapes détaillées d'une GPEC (besoins futurs, ressources évolutives, écarts, ajustements...).

PLACE DANS LE PROGRAMME :

L'idéal est d'avoir ces éléments assez tôt

Mais, ils sont modulables.

PISTES :

Complété en particulier par certains témoignages de RRH (X. Burucoa : lien avec la stratégie et les métiers ; ou C. Rayer : mise en forme des référentiels selon les usages visés).

Souvent au cœur ou en éclairage de beaucoup de missions RH, en stage ou en apprentissage.

Ce sont des grilles très souvent utilisées pour comprendre un contexte d'intervention.

- **Gestion des postes, métiers et carrières**

Xavier BURUCOA (6h)

- **Gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences**

Maëlle CHOUADRA (3h)

Présentation du Groupe Bosch et notamment le site Rodez, site de production le plus important en France du Groupe. La problématique est née de la mise en place de la norme ISO TS 16964

“Comment nous assurons-nous que le collaborateur en place a les compétences requises pour la fonction ? Si non, comment le mettons-nous en mesure de les acquérir?”. Réponse par le Management par les compétences.

- **Gestion des compétences**

Cyril RAYER (3h)

La gestion des compétences est aujourd'hui une nécessité pour le développement de toute entreprise, la pérennité est à ce prix. Les entreprises qui réussiront demain seront celles qui sauront faire coïncider leur projet stratégique et les compétences de leurs salariés.

Tel père tel fils, Cyril RAYER nous emmène sur les traces de son père au travers de son intervention sur la gestion des compétences. Qu'est ce qu'une compétence ? Comment évaluer une compétence ? Comment utiliser et manager une compétence ? Autant de questions auxquelles Cyril RAYER nous répond au travers de ces diverses expériences et d'exercices pratiques.

- **Le Lean Management**

Philippe COSSON (9h)

<p>ENJEU :</p> <p>Comprendre et développer la dynamique business, la dynamique Lean et la dynamique Clairoux, comprendre le rôle du directeur de site, le rôle de l'équipe de direction, le rôle des managers et le rôle des organisations syndicales.</p>	<p>DEROULEMENT :</p> <p>DUREE : 9h</p>
<p>OBJECTIF :</p> <p>Relier ambition stratégique et réalité du terrain, du management: développer un management mobilisateur et de la communication: relier les acteurs à une dynamique commune</p>	

PROGRAMME :

INTERVENANT :

Philippe Cosson

- **Les outils RH de l'accompagnement du changement dans le cadre de redéploiements internes**

D. ROBERT (3h)

<p>ENJEU : Déployer les outils RH pour la conduite de changement suite à des redéploiements internes dans une entreprise. Exemple de la Sécurité Sociale : Actualité : baisse des effectifs dans les services publics et à la sécurité sociale aussi avec l'objectif d'être plus efficace avec moins de personnel. Dans ce contexte, il faut redéployer les personnes (45 ans d'âge moyen) vers des emplois qu'elles n'ont pas choisi.</p>	<p>DEROULEMENT : L'objectif est de construire une solution durable pour l'entreprise et pour le salarié (plan de développement professionnel + formation) Outils : 1/ créer la confiance : confidentialité, professionnalisme, écoute 2/ construire une solution partagée entre l'employeur et le salarié (engagements réciproques / cheminement professionnel)</p>
<p>OBJECTIF : Savoir faire appel aux outils RH pour mieux mener un projet ayant des conséquences lourdes sur une organisation (réduction des effectifs, mobilité interne, mise à la retraite, etc.)</p>	<p>DUREE : 3h</p>

PROGRAMME :

I/ Présentation de la Sécurité Sociale

Présentation des différentes branches qui interviennent dans le changement (Séc Soc, Recouvrement, Réseau DRH)

II/ Accompagnement au changement

Cadrage conventionnel : négociation d'une convention cadre / mise en œuvre de la convention (diagnostic & accompagnement collectif et individuel, cellule d'orientation)

Accompagnement juridique (pourquoi, comment, quoi)

III/ Aide au diagnostic RH

Niveau collectif & individuel : avantages/inconvénients, coûts projet, identification des potentiels, évaluation des efforts à fournir (acceptabilité, durée, coûts)

IV/ Accompagnement individuel à l'orientation professionnelle

PLACE DANS LE PROGRAMME :

Au milieu du premier semestre.

PISTES :

La mobilité est au centre des préoccupations RH : redéployer les ressources en fonction des organisations cibles, gérer l'employabilité des personnes, faire évoluer les compétences, etc.

INTERVENANT :

D. Robert

• **Handicap et entreprise**
Grégoire FRANC (3h)

ENJEU : Démystification et intégration des handicapés en entreprise.	DEROULEMENT : 1 séance de 3h.
OBJECTIF : L'objectif est de répondre aux principales interrogations quant à la question des handicapés en entreprise	

PROGRAMME :

- Qui sont les personnes reconnues administrativement handicapées?
- Typologie du handicap
- Statistiques (niveau de formation des handicapés, taux de recrutement...)
- Quelle est l'obligation d'emploi de l'employeur?
- Intégration des handicapés en entreprise.
- Quelles sont les nouveautés du cadre légal de 2005?
- Comment l'employeur peut répondre à son obligation?
- Le calcul du montant de la contribution de l'employeur?
- Pistes pour une politique en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés.

ANIMATION :

Echanges d'expériences et confrontation à la réalité.

SUPPORTS :

Polycopiés récapitulants l'intervention.

PLACE DANS LE PROGRAMME :

Au cours du premier semestre.

INTERVENANT :

Grégoire FRANC

Correspondant pour la Mission Emploi Travailleurs Handicapés de Paris (METH)

• **Techniques du recrutement et d'évaluation, judiciarisation des relations de travail**
François BARTHELEMY (9h)

ENJEU :	DEROULEMENT :
Comprendre l'impact de bonnes méthodes de recrutement dans une entreprise et connaître les différentes techniques à la fois en termes de recrutement et en termes d'évaluation des compétences.	3 séances de 3h alternant théorie et exemples pratiques

PROGRAMME :

- Techniques de tri de CV
- Comportement à adopter en entretien
- Les questions phares à poser lors d'un entretien
- Cadre législatif (droit du travail...)
- Conseils d'un pro
- Méthodes et outils d'aide à l'évaluation des salariés
- Comment conduire et réussir un entretien d'évaluation
- Questions d'actualité
- Judiciarisation des rapports au travail
- L'importance d'une bonne maîtrise du cadre juridique français

PLACE DANS LE PROGRAMME :

Au milieu du premier semestre.

PISTES :

Au terme de ces 3 séances vous saurez tout ce que vous avez toujours voulu savoir quand au « recrutement », à « l'évaluation » ou encore « à la relation de travail » grâce au savoir-faire d'un professionnel des Ressources Humaines pour qui il n'y a pas de tabou ! Le tout illustré d'exemples plus divers les uns que les autres...

INTERVENANT :

François BARTHELEMY, ST Gobain

Module 4 : Psychologie et ergonomie dans les réseaux humains

Objectif :

Comprendre les dynamiques (réunions, négociations, résolution de conflits, communication...) et assimiler les démarches d'amélioration en hygiène, sécurité et conditions de travail.

- **Négociation : conditions et déroulement, cas de résolution de conflit social**
Hubert TOUZARD (16h)

<p style="text-align: center;">ENJEU :</p> <p>Faire des futurs RRH ou DRH des experts en Négociation Collective.</p>	<p style="text-align: center;">DEROULEMENT :</p> <p>Etude des causes des conflits du travail et analyse des modèles théoriques de résolution de conflits. Typologie et processus de négociations. Mise en situation de négociation (modalités mises à la disposition des grévistes pour faire pression, également, modalités pour les entreprises de contrer ces pressions).</p>
<p style="text-align: center;">OBJECTIF :</p> <p>Connaître les fondements de la négociation collective (fondements théorique et pratiques)</p>	<p>Recommandation aux « apprentis négociateurs ».</p> <p>Durée : 12 heures</p>

RESSORT :

La mise en situation de négociation a permis aux acteurs et à l'ensemble de la promotion de mieux apprécier les difficultés d'une négociation collective. Avec des consignes d'observation précises, ce détour permet de trouver les clés de réussite et les pièges d'une négociation collective.

SUPPORTS :

- Modèle de Walton et MC Kersie,
- Grille d'analyse des interventions
- Présentation de boucle de rétroaction positive et négative
- Quelques recommandations aux « apprentis négociateurs »

COMPETENCES :

Négocier de bonne foi c'est à dire faire ce qu'il faut pour parvenir à un accord, éviter l'intransigeance permanente. Il faut être flexible ou encore assurer la réciprocité des concessions ou d'éviter l'hostilité, l'agressivité à l'égard des personnes.

PLACE DANS LE PROGRAMME :

Première partie de l'année.

PISTE :

Il y a des livres sur ce thème mais rien ne remplace la mise en situation.

INTERVENANT :

HUBERT TOUZARD :

Auteur de :

- « La médiation et la résolution des conflits (1977) Paris UFP,
- « La négociation : Situations, Problématique, Applications (2000) Edition Dunod

- **Valeurs et motivation au travail, dynamique des groupes**
Hélène FEERTCHAK (18h)

<p style="text-align: center;">ENJEU :</p> <p>Prendre en compte les motivations et les valeurs des personnes dans les groupes et les organisations</p>	<p style="text-align: center;">DEROULEMENT :</p> <p>Il y a toute une progression Favorisant au maximum les mises en situation Afin de ne pas se contenter d'une approche théorique</p>
--	--

<p style="text-align: center;">OBJECTIF :</p> <p>Disposer de grilles d'analyse et d'outils pratiques pour comprendre et intervenir dans les groupes (communication, pouvoir, coopérations et conflits)</p>	<p>Une synthèse est demandée à l'issue, sur un thème d'actualité</p> <p>(DUREE = 6 séances)</p>
---	---

RESSORT :

Faire vivre des expériences simulant des situations professionnelles et faire réfléchir sur les mécanismes vécus ou observés afin d'en tirer des résultats plus généraux

ANIMATION :

La pédagogie est avant tout fondée sur des simulations et misés en situation.
Des grilles de décryptage sont ensuite fournies pour mettre quelques concepts derrière les expériences.

SUPPORTS :

Ce sont surtout les grilles de décryptage des situations qui sont laissées à chacun.

COMPETENCES :

Être en mesure de se repérer dans les réseaux de communication, de pouvoir et de coopérations ou conflits qui caractérisent toute dynamique de groupe.

PLACE DANS LE PROGRAMME :

Plutôt vers le milieu ou la fin.
Il s'agit moins en effet de favoriser la cohésion d'une promotion que de profiter de la maturité acquise pour prendre du recul sur certains phénomènes, transposables à l'extérieur

PISTES :

A relier aux enseignements sur les organisations (Jean-Michel Morin), le coaching (Philippe Desgraupes).
Couplé aussi avec les analyses proposées en ergonomie

- **Techniques de conduite de réunion et créativité**

Henri PETITEAU (9h)

<p style="text-align: center;">ENJEU :</p> <p>Chasser le gaspillage du à la « réunionite » et améliorer l'efficacité des réunions nécessaires.</p>	<p style="text-align: center;">DEROULEMENT :</p> <p><u>Comment</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - préparer - démarrer - animer - conclure <p>une réunion ? (DUREE : 1 journée)</p>
<p style="text-align: center;">OBJECTIF :</p> <p>Construire un guide de préparation et d'animation de réunion.</p>	

RESSORT :

La projection en cinq séquences du film : « L'animateur devant son groupe » permet d'observer un directeur de la formation, Zimmer, animant les réflexions d'un groupe de managers, Ancelin, Bonnafous... Avec des consignes d'observation précises, ce détour permet de trouver les clés de réussite et les pièges d'une conduite de réunion de travail.

ANIMATION :

La promotion de 25 est divisée en 5 groupes de 5 qui travaillent en parallèle. A chaque séquence, le rapporteur change. Au bout du processus, tout le monde a pris la parole.

SUPPORTS :

Un questionnaire sur l'expérience des réunions permet de mesurer les progrès à faire.

Ensuite, il y a présentation de la vidéo, recueil des observations au tableau noir, construction du guide général sur paper board, validation (rétro ou vidéo projecteur).

Enfin, une check list (papier) pour animateur de réunion est distribuée en conclusion.

COMPETENCES :

Détecter si une réunion est nécessaire et opportune ; savoir choisir les participants ; fixer et communiquer l'objectif ; commencer et finir à l'heure ; donner la parole à celui qui veut s'exprimer au moment où il souhaite le faire ; être directif sur la forme et neutre sur le fond ; pratiquer l'écoute active ; élaborer des reformulations et des synthèses partielles ; rédiger un compte-rendu.

PLACE DANS LE PROGRAMME :

En début afin de disposer d'un outil utile tout au long de l'année et au-delà. Cela permet en outre de faire interagir la promotion dès la rentrée.

PISTES :

Il y a des livres sur ce thème mais rien ne remplace la mise en situation.

Une séance d'approfondissement présente des outils de créativité (remue méninge, prospective régressive).

A appliquer dès que possible : simulations, projet d'année et... entreprise !

INTERVENANT :

HENRI PETITEAU

Fait partager une expérience de plusieurs décennies en : méthodes d'action, séminaires d'intégration de cadres, communication interne. Actuellement chez SOPRA (SSII, 1 milliard d'euros de CA, 10 700 personnes, dont 1 500 de plus en 2007).

• Démarche qualité et normes dans l'industrie et les services

Hubert MARCHEVILLE (12h)

ENJEU : Au terme de ces séances vous saurez comment obtenir une certification ISO 9001, après l'étude des exigences en matière de système qualité	DEROULEMENT : DUREE : 4 séances de 3h
OBJECTIF : Savoir en tant que futur RH mettre en place une procédure qualité	

PROGRAMME :

-La revue de contrat

-La maîtrise de la conception, des documents, données, des achats.

-L'identification et la traçabilité du produit

-La maîtrise des équipements de contrôle et de mesure et d'essais, ainsi que du produit non conforme.

SUPPORTS :

Un questionnaire complet sur les exigences d'une démarche qualité et notamment de la certification ISO 9001

INTERVENANT :

- **Objectifs et méthodes d'analyse ergonomique du travail, prévention des accidents et des maladies professionnelles, aménagement des postes de travail, exemple d'intervention pour concevoir, corriger expertiser**

Catherine DELGOULET (21h)

ENJEU : Acquérir les objectifs et les méthodes d'analyse de l'ergonomie afin de comprendre et de travailler au mieux en tant que futur RH sur ces notions.	DEROULEMENT : -les domaines d'intervention de l'ergonomie, après analyse des différents courants sources de l'ergonomie -les étapes d'intervention ergonomique : une démarche itérative.
OBJECTIF : Savoir en tant qu'ergonome, analyser une situation de travail, l'expertiser et la corriger.	-les objectifs de l'ergonomie -l'analyse du travail
	DUREE : 7 séances de 3h

PROGRAMME :

I -Les domaines d'intervention de l'ergonomie, après analyse des différents courants sources de l'ergonomie (hygiéniste, productiviste, psychologie du travail)

II -Les étapes d'intervention ergonomique : une démarche itérative

III -Les objectifs de l'ergonomie :

CORRECTION : adaptation des caractéristiques de l'environnement de travail aux caractéristiques des opérateurs ; ou intervention lors du dysfonctionnement d'une situation existante, ou lors de la transformation d'une situation existante.

CONCEPTION : lors de la conception d'une situation future.

IV -L'analyse du travail : objet complexe : aspect structurel (cadre légal, hiérarchique, procédural) et l'activité réelle (inscription spatio temporelle, composantes cognitives, caractère collectif...)

SUPPORTS :

COMPETENCES :

PLACE DANS LE PROGRAMME :

En fin d'année.

PISTES :

Il y a des livres sur ce thème mais rien ne remplace la mise en situation.

Une séance d'approfondissement présente des outils de créativité, et la résolution de cas concrets.

INTERVENANT :

Catherine Delgoulet

Fait partager une expérience

Module 5 : Information et décision sociale

Objectif :

Utiliser des outils opérationnels d'information et d'aide à la décision sociale (baromètre de climat social, tableaux de bord et budgets, anglais RH, simulations économiques, cahiers des charges pour externaliser des facettes de la fonction RH, grilles d'évaluation, etc.)

- Mesures du moral et de la satisfaction, baromètres de climat social

Philippe EMOND (6h)

ENJEU :	DEROULEMENT :
OBJECTIF : La mesure de l'attitude occupe une grande place en sociologie. Pour permettre cette mesure, les sociologues ont développé des outils standardisés dont on connaît aujourd'hui la fidélité et la validité. Philippe EMOND, sociologue au sein de l'Armée de Terre nous explique au travers de ses expériences professionnelles, l'importance de ce nouveau défi pour les RH.	DUREE : 2 séances de 3h

COMPETENCES :

PROGRAMME :

PLACE DANS LE PROGRAMME :

INTERVENANT :

Philippe Emond

- Simulation de décisions d'entreprise, jeu CMF informatisé

Christian FIALEK (18 h)

Simulation en petits groupes représentant chacun une différentes entreprise. Chaque groupe définit ses objectifs au départ, et l'on vérifie à la fin du jeu si ceux-ci ont été atteints ou non.

Le but de ce jeu est avant tout de se familiariser avec les principales fonctions d'une organisation (Production, DRH, DAF, PDG) et de prendre des décisions collégiales. Par ailleurs, ces décisions prises en commun visent à maintenir la poursuite de l'activité et à assurer la pérennité de l'entreprise dans le secteur.

- Projets SIRH et logiciels RH, actualité sociale

André OLIVIER (21h)

ENJEU : Appréhender les enjeux du SIRH	DEROULEMENT : Une première séance est consacrée au système d'Information des Ressources Humaines :
---	---

<p>OBJECTIF :</p> <p>Une formation complétée par l'utilisation pratique d'un progiciel RH</p>	<p>-Les enjeux du SIRH, leurs particularités technique et fonctionnelle</p> <p>-Par l'élaboration des tableaux de bord</p> <p>-La conduite de projet, le choix du progiciel, les outils de suivi.</p>
---	---

ANIMATION :

La promotion de 25 est divisée en groupes qui travaillent en parallèle

SUPPORTS :

Une intervention faite à l'appui d'un photocopie, suivi d'une mise en situation pendant une journée sur le progiciel RH au siège de la Sopra Groupe.

PLACE DANS LE PROGRAMME :

En fin d'année

INTERVENANT :

André OLIVIER

Gestionnaire, puis informaticien, puis consultant en GRH.

Actuellement Directeur de Cav Lex (Centre de Veille Sociale de l'Institut du Temps Géré=

- *Les PGI au service des Ressources Humaines*
Anne CARRERIC (3h)

<p>ENJEU :</p> <p>Sensibiliser les RH sur l'importance des SI dans la gestion des ressources humaines</p>	<p>DEROULEMENT :</p> <p>Définition et présentation des ERP ou PGI</p> <p>Confrontations des progiciels personnalisés et généraux.</p> <p>Réflexion sur leurs avantages et inconvénients.</p> <p>Etude sur les différentes phases d'un projet de mise en place et sur l'intervention des RH dans le projet.</p> <p>(6 heures)</p>
<p>OBJECTIF :</p> <p>Appréhender la mise en place d'un progiciel en Ressources Humaines</p>	

ANIMATION :

La confrontation des expériences de chaque étudiant participe à la bonne compréhension du sujet.

SUPPORTS :

Visualisation et comparaison des progiciels les plus utilisés dans le but de mener :

- une réflexion sur les avantages et inconvénients de certains types de progiciels
- une étude sur l'intégration des RH dans le processus de mise en place d'un PGI
-

COMPETENCES :

Détecter « tous » les besoins des RH dans le nouveau système d'information. Décider du progiciel à mettre en place en fonction des besoins de l'entreprise.

PLACE DANS LE PROGRAMME :

Dans la première partie de l'année, cette intervention permet à toute la promotion de mieux connaître un domaine encore peu connu des RH mais en pleine expansion.

PISTE :

Les PGI sont souvent mis en place au travers de situation de projet. La mise en situation d'un projet d'ERP est

INTERVENANT :

A ce jour consultante Maitrise d'Ouvrage SIRH chez Accenture, (5 années d'expérience dans la MOA de SIRH et plus de 10 ans dans les RH.

- **Communication de crise : de la prévention à l'intervention**

Luc SABATIER (9h)

Moyens de prévenir ou de maîtriser une crise d'image, souvent locales elles peuvent devenir globale.

Avec des conséquences qui peuvent être très graves. Elles affectent principalement:

L'image de l'entreprise (ex. : Nike, Mercedes Classe A, Buffalo Grill, Total, etc.) et/ou celle de ses dirigeants, le cours de l'action (ex. : Nike, Perrier), les ventes (Perrier, Audi, Goodyear aux États-Unis), le fonctionnement de l'entreprise.

- **Evaluation de la formation, projet individuel, coaching**

Philippe DESGRAUPES (12h)

Auto présentation de chacun des participants à travers un objet qui leur ressemble. Analyse des principaux traits de caractère, points forts/points faibles, projet professionnel ou personnel.

- **Comptabilité générale appliquée aux RH**

Cécile-Axelle GUILLAUME (9h)

Réalisation d'une Cartographie d'entreprise en binôme par l'analyse pour chaque entreprise de sa fonction production, commerce, RH et financière (Bilan, Compte de résultat, amortissement...)

- **Mise en situation dans l'économie, par le « jeu de l'île »**

Monique LEMAIRE (12h)

ENJEU : Mise en situation ayant pour objectif de survivre sur une île, ceci en développant des outils et stratégies économiques, par la formation, le troc, la négociation, l'entraide...	DEROULEMENT : DUREE : 4 séances de 3h Mise en situation immédiate, 4 groupes de 5
OBJECTIF : Très ludique, ce jeu révèle les personnalités et ne vous laissera pas indifférent !	

- **Analyse du marché du travail et politiques de l'emploi**

Sylvie PFLIEGER (18h)

ENJEU : Utiliser des outils économiques opérationnels d'information et d'aide à la décision sociale dans la pratique générale de la gestion des ressources humaines.	DEROULEMENT : Cours magistraux - Théories relatives au fonctionnement du marché du travail - Relâchement de certaines hypothèses
--	--

<p>OBJECTIF : Intégrer les différents concepts et mécanismes identifiés sur le marché du travail.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Complexifications externes des années 70 - Approche macroéconomique du marché du travail <p>(Durée : 18 heures)</p>
--	--

PROGRAMME :

I / THEORIES RELATIVES AU FONCTIONNEMENT DU MARCHE DU TRAVAIL

Notions de marché du travail
Modèle microéconomique de base

II / RELACHEMENT DE CERTAINES HYPOTHESES DU AUX COMPLEXIFICATIONS INTERNES DES ANNEES 60

Contexte néoclassique
Remise en cause de la concurrence pure et parfaite par l'apparition de 3 nouvelles théories
Théorie du capital humain (Becker)
Le travail comme facteur quasi fixe

III / COMPLEXIFICATIONS EXTERNES DES ANNEES 70

Remodelage du modèle de base
Etude de la dimension durable des relations du travail
« Exit, Voice, Loyalty » d'Albert Hirschman
Segmentation du marché du travail
Théories du contrat implicite et des salaires d'efficience
Pouvoirs de négociation et pouvoirs de marché

IV / APPROCHE MACROECONOMIQUE DU MARCHE DU TRAVAIL

Définition de la macroéconomie
Les rois grands défis des politiques économiques
Analyse Keynésienne du marché du travail
Chômage et inflation
Marché du travail et déséquilibre

SUPPORTS :

Polycopiés recensant les idées clés du cours, bibliographie.

PLACE DANS LE PROGRAMME ET CONTROLE DES CONNAISSANCES:

- Intervient en cours de premier semestre
- Le contrôle des connaissances se fait sous la forme d'un écrit de réflexion sur la base d'un support documentaire.

SYLVIE PFLIEGER :

Maître de Conférences Université Paris Descartes, directrice du département de sciences sociales. Auteur notamment de « Socio-économie de la culture » et « financer l'économie sociale ».

Module 6: Stage

Objectif :

Exercer des responsabilités dans le cadre d'une mission au sein de la fonction des ressources humaines et apporter une contribution effective à l'organisation où se déroule le stage.