

# 8030.306 Mastère Européen en Management des Ressources Humaines



## 8030.3061 - Référentiel de formation

### A - Emplois visés :

Ce Mastère Européen s'adresse prioritairement à des étudiants ayant validé un diplôme de niveau II (bac +3) dans les domaines de la gestion des ressources humaines, de la psychologie, de la sociologie ou en droit du travail.

Deux modules de spécialité sont proposés aux étudiants qui pourront ainsi se spécialiser au cours de la deuxième année de Mastère Européen :

- Spécialité Formation,
- Spécialité Recrutement.

En fonction de la spécialité choisie, le Mastère Européen en Management des Ressources Humaines prépare les étudiants aux fonctions de :

- Responsable formation,
- Responsable recrutement,
- Chef de projet,
- Consultant RH,
- Responsable RH,
- Responsable du développement des RH,
- ...

## B - Liste des unités capitalisables, horaires indicatifs.

Sur 2 années :



		Liste des unités capitalisables	Contenu	Horaires indicatifs en face à face pédagogique	Semestre 1	Semestre 2
1 <sup>ère</sup> année	Epreuves obligatoires	UE A UC A4/5	Les entreprises, la concurrence et l'Europe	80 à 120 h	*	
		UE B UC B4	Langue Vivante Européenne (Ecrit) <i>Niveau B2 du CECR</i>	80 à 100 h	*	*
		UE D UC D41.1	Environnement Juridique	90 à 115 heures	*	*
		UC D41.2 UC D42	Management des ressources humaines Mission ou Projet professionnel	95 à 110 heures 100 h + 400 à 800h	*	*
2 <sup>ème</sup> année		UE B UC B5	Langue Vivante Européenne (Oral) <i>Niveau B2 du CECR</i>	80 à 100 h	*	*
		UE D UC D51	Stratégie RH	90 à 120 h	*	
		UC D52	Enseignement de spécialité	150 à 170 h	*	
		UC D53	Thèse professionnelle	100 h + 400 à 800h		*
Epreuves facultatives		UC A1	L'Europe, unicité des valeurs, diversité culturelle	40 à 60 h		
		UC A2	La construction européenne, ses institutions dans le cadre international	40 à 60 h		
		UC A3	Le management interculturel et les RH	40 à 60 h		
		UC B4	Langue Vivante Européen 2 (Ecrit) <i>Niveau B2 du CECR</i>	80 à 100 h		

Les référentiels de formation et référentiels d'examens des unités capitalisables A4/5 et B4 sont présentés respectivement dans les parties 8030.10 et 8030.20 du présent Guide Général des Examens. Les unités A1, A2 et A3 sont présentées dans la partie 6030.10 du Guide Général des Examens.



1- Droit du travail : Relations individuelles du travail

40 à 50 heures

Contenu	Capacités attendues
<p><b>1. Droit social européen et international</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Le droit communautaire du travail</i></li> <li>♦ <i>Les sources internationales non communautaires</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- L'oeuvre du Conseil de l'Europe : Convention européenne de sauvegarde des droits de l'homme et des libertés fondamentales, Charte sociale européenne, Code européen de sécurité sociale</li> <li>- Les normes de l'Organisation Internationale du Travail (OIT)</li> </ul> </li> <li>♦ <i>La prééminence des normes internationales sur le droit interne</i></li> </ul> <p><b>2. Le contrat de travail</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Les différents types de contrats de travail</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Choisir un contrat de travail</li> <li>- Contrats de travail particuliers : régimes juridique des CDD, cas de recours, clauses obligatoires, risques de requalification.</li> <li>- Présentation sommaire du contrat d'apprentissage et du contrat de professionnalisation.</li> <li>- Contrats pouvant être en partie financée par l'état : Contrat d'avenir, contrat de génération, contrat unique d'insertion...</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Rédaction du contrat de travail</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Choix des clauses appropriées</li> <li>- La période d'essai</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Exécution du contrat de travail</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Obligations du salarié</li> <li>- Obligations de l'employeur</li> <li>- Suspension du contrat de travail</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Modifications du contrat de travail</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Modifications substantielles ou essentielles du contrat de travail</li> <li>- Modifications suite au changement d'organisation de l'entreprise</li> <li>- Modifications des conditions de travail</li> <li>- Formalisme et conséquences de la modification du contrat de travail</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Rupture du contrat de travail</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les différents modes de rupture (licenciement, démission, décès...)</li> </ul> </li> </ul>	<p>Connaître les sources européennes et internationales du droit du travail.</p> <p>Comprendre la hiérarchisation des normes.</p> <p>Etre capable de rechercher l'information dans les différentes conventions internationales.</p> <p>Choisir le contrat le plus approprié aux besoins.</p> <p>Identifier les caractéristiques des différents types de contrats.</p> <p>Repérer les caractéristiques des contrats de types particuliers.</p> <p>Préserver les intérêts de l'entreprise en sécurisant les clauses sensibles du contrat de travail</p> <p>Maîtriser la modification du contrat de travail et des conditions de travail</p> <p>Connaître les différents modes de rupture du contrat de travail et leurs conséquences pour l'entreprise.</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le licenciement individuel pour motif économique</li> <li>- Préavis</li> <li>- Obligations postérieures à la rupture : certificat de travail, transaction, application des clauses post-contractuelles...</li> </ul> <p><b>3. Durée de travail</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Durée légale et durée maximale</i></li> <li>♦ <i>Horaires et répartition</i></li> <li>♦ <i>Heures complémentaires et heures supplémentaires</i></li> <li>♦ <i>Cadres et non cadres autonomes</i></li> <li>♦ <i>Repos hebdomadaire</i></li> </ul> <p><b>4. Règlement intérieur et droit disciplinaire</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Champs d'application</i></li> <li>♦ <i>Contenu du règlement</i></li> <li>♦ <i>Procédure d'établissement</i></li> <li>♦ <i>Notes de service</i></li> </ul> <p><b>5. Inspection du travail</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Organisation</i></li> <li>♦ <i>Pouvoir de contrôle</i></li> <li>♦ <i>Rôle de conseil et de conciliation</i></li> <li>♦ <i>Pouvoir de décision</i></li> <li>♦ <i>Obligations de l'employeur</i></li> </ul> <p><b>6. Internet et droit du travail</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Veille juridique</i></li> <li>♦ <i>Recherche d'informations (jurisprudence...)</i></li> </ul>	<p>Maîtriser les obligations de l'entreprise à la fin du contrat d'un point de vue financier et juridique</p> <p>Connaître les fondamentaux de la gestion de la durée du travail</p> <p>Savoir élaborer et modifier un règlement intérieur.</p> <p>Savoir établir la nature et l'échelle des sanctions, et être capable de mettre en œuvre une procédure disciplinaire.</p> <p>Connaître le rôle de l'inspection du travail</p> <p>Maîtriser les obligations de l'entreprise vis-à-vis de l'inspection du travail (affichage obligatoire)</p> <p>Savoir rechercher une information juridique sur Internet</p> <p>Mettre en place une veille juridique par le biais des technologies d'information.</p>
---	--

Contenu	Capacités attendues
<p><b>1. Instances représentatives du personnel</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Notions communes</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cadre de la mise en place</li> <li>- Effectif</li> <li>- Crédit d'heures</li> <li>- Représentativité syndicale</li> <li>- Le délit d'entrave</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Comité d'entreprise</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Composition</li> <li>- Statut des membres</li> <li>- Fonctionnement</li> <li>- Ressources</li> <li>- Attributions</li> <li>- Représentants issus du comité</li> <li>- Comité européen</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Délégués du personnel</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en place</li> <li>- Mandat</li> <li>- Attributions</li> <li>- Exercice des fonctions</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Délégation unique du personnel</i></li> <li>♦ <i>Droit syndical dans l'entreprise</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Section syndicale</li> <li>- Délégués syndicaux</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Elections</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Déclenchement</li> <li>- Eligibilité</li> <li>- Electorat</li> <li>- Organisation et déroulement</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Protection</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Champs d'application</li> <li>- Procédure de licenciement</li> <li>- Sanctions</li> </ul> </li> </ul> <p><b>2. Le licenciement pour motif économique</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Motif économique du licenciement</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Définition</li> <li>- Eléments du licenciement économique</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Obligations de l'employeur</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Obligation de reclassement</li> <li>- Devoir d'adaptation</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Procédure et mesures d'accompagnement</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La lettre de licenciement</li> <li>- Plan de sauvegarde de l'emploi</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Obligations de l'employeur après la rupture du contrat</i></li> </ul>	<p>Comprendre la fonction des différentes instances représentatives du personnel.</p> <p>Savoir mettre en œuvre, au sein de l'entreprise, une procédure d'élection des instances représentatives du personnel</p> <p>Savoir conclure un protocole préélectoral</p> <p>Maîtriser les différentes procédures de licenciement pour motif économique afin de minimiser les risques de contentieux</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Risques judiciaires en cas de procédure illégale</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Différents risques</li> <li>- Jurisprudence</li> </ul> </li>   <li><b>3. Sécurité des travailleurs</b></li> <li>♦ <i>Les acteurs de la prévention et leur rôle</i></li> <li>♦ <i>La réglementation</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les outils de recherche</li> <li>- Audit réglementaire</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Gestion des risques</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Outils d'évaluation des risques</li> <li>- Notions de fréquence, gravité, criticité</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Le CHSCT</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le rôle</li> <li>- La composition</li> <li>- Le fonctionnement</li> </ul> </li>   <li><b>4. La négociation collective</b></li> <li>♦ <i>Mise en place d'un accord d'entreprise</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse et bilan de l'existant</li> <li>- Les étapes de l'accord et sa durée</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Négociation avec les partenaires sociaux</i></li> <li>♦ <i>Les voies intermédiaires</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Accords atypiques</li> <li>- Engagements unilatéraux</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Dénonciation des accords d'entreprise</i></li> </ul>	<p>Connaître la législation en matière de prévention des risques professionnels</p> <p>Savoir où trouver l'information</p> <p>Connaître le rôle et les missions attribuées au CHSCT et renforcer l'efficacité de ses membres</p> <p>Savoir distinguer les différents types de négociation et les mener à bien</p> <p>Maîtriser la négociation avec les partenaires sociaux de l'entreprise</p>
---	--



Contenu	Capacités attendues
<p><b>1. Les différents types de structure juridique de l'entreprise</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>L'auto-entreprise.</i></li> <li>♦ <i>L'entreprise individuelle.</i></li> <li>♦ <i>Les différents types de sociétés : EURL, SARL, SA, ...</i></li> <li>♦ <i>Les critères de choix d'une structure juridique.</i></li> <li>♦ <i>Les formalités pour la constitution d'une société.</i></li> </ul> <p><b>2. Les organes de direction</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Nomination et révocation</i></li> <li>♦ <i>Le statut des dirigeants</i></li> <li>♦ <i>Responsabilité civile et pénale des dirigeants</i></li> <li>♦ <i>Délégations de pouvoirs, enjeux et caractéristiques</i></li> <li>♦ <i>Répartition des pouvoirs entre les organes de direction</i></li> </ul> <p><b>3. Les associés et assemblées</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Droits des associés</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Droit de vote aux assemblées</li> <li>- Redistribution des bénéfices</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Responsabilité des associés</i></li> <li>♦ <i>Domaines de compétences des assemblées</i></li> <li>♦ <i>Règles régissant les délibérations d'une assemblée</i></li> <li>♦ <i>Application des statuts</i></li> </ul> <p><b>4. Titres émis par les sociétés</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Les différents titres</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Actions</li> <li>- Obligations</li> <li>- Titres cotés ...</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Régimes juridiques de ces titres</i></li> <li>♦ <i>Intérêts</i></li> </ul> <p><b>5. La vie de la société</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Transformation des sociétés</i></li> <li>♦ <i>Regroupements</i></li> <li>♦ <i>Evolution du capital...</i></li> </ul>	<p>Différencier les caractéristiques de chaque structure juridique. Choisir le statut juridique de son entreprise en fonction de ses besoins. Identifier les formalités pour entreprendre.</p> <p>Savoir identifier les organes de direction au sein d'une entreprise, et connaître leur mode de nomination ou de révocation, et connaître l'étendue de leurs prérogatives.</p> <p>Connaître les droits des associés, et quel est leur niveau de responsabilité notamment face aux dettes sociales Maîtriser les règles régissant les assemblées et leurs domaines de compétences</p> <p>Comprendre le mécanisme lié à l'émission de titres par une société, et leurs intérêts</p> <p>Comprendre les événements liés à la vie d'une société et leur impact sur les ressources humaines</p>

## Bibliographie conseillée

### **Droit du travail**

*F.PETIT* - Droit des relations individuelles au travail. Les différents cont. - GUALINO

*B.BOSSU* - Droit du travail Tome I - Relations individuelles de travail -  
MONTCHRESTIEN

*C.RADE* - Code du travail (Dernière mise à jour) - DALLOZ / LITEC

*B.TEYSSIE* - Droit du travail, relations collectives - LITEC

*B.BOSSU* - Droit du travail Tome II - Relations collectives de travail - MONTCHRESTIEN

*F.PETIT* - Droit des relations collectives du travail - GUALINO EDITEUR

Convention européenne de sauvegarde des droits de l'homme et des libertés fondamentales -

Conseil de l'Europe : <http://conventions.coe.int/treaty/fr/Treaties/Html/005.htm>

Charte sociale européenne - Conseil de l'Europe :

[http://www.coe.int/T/F/Droits\\_de\\_l'Homme/Cse/](http://www.coe.int/T/F/Droits_de_l'Homme/Cse/)

Code européen de sécurité sociale - Conseil de l'Europe :

<http://conventions.coe.int/Treaty/FR/Treaties/Html/048.htm>

### **Droit des sociétés**

*CONSTANTIN* - Droit des sociétés. Droit commun et droit spécial des sociétés, 3ème  
édition 2007 - DALLOZ

*COZIAN M.* - Droit des sociétés, 20ème édition, 2007 - LITEC

*MANGIER V.* - Droit des sociétés, 3ème édition, 2007 - DALLOZ SIREY





## 1- Gestion de projet

20 à 25 heures

Contenu	Capacités attendues
<p><b>1. Les étapes d'un projet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Définition du projet</i></li> <li>♦ <i>Les étapes d'un projet : Diagnostic, préparation, mise en œuvre, bilan</i></li> <li>♦ <i>Les outils d'ordonnancement des tâches : GANTT, PERT, MPM.</i></li> <li>♦ <i>La rédaction du cahier des charges ou d'une note de cadrage.</i></li> <li>♦ <i>Le management du projet : lancement, jalonnement, bilan...</i></li> <li>♦ <i>Le management des mutations :</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La courbe du changement d'Elisabeth Kubler Ross</li> <li>- Les différentes phases de mise en place d'un management du changement dans un projet.</li> <li>- Les outils de management du changement</li> </ul> </li> </ul> <p><b>2. La construction d'un compte d'exploitation et d'un compte de résultat prévisionnel</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Moyens à mettre en œuvre pour réaliser un CA prévisionnel.</i></li> <li>♦ <i>Evaluer les coûts d'un projet : Moyens humains, matériels, immatériels.</i></li> <li>♦ <i>Caractéristiques du business plan.</i></li> </ul> <p><b>3. L'élaboration d'un plan de financement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Les sources de financement d'un projet : capitaux propres, prêts bancaires, subventions...</i></li> <li>♦ <i>Les conditions de rentabilité du projet.</i></li> <li>♦ <i>Les caractéristiques d'un plan de financement.</i></li> </ul> <p><b>4. La rentabilité d'un projet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Le seuil de rentabilité.</i></li> <li>♦ <i>Le principe de retour sur investissement.</i></li> <li>♦ <i>Les ratios de rentabilités (VAN, TRI et délai de récupération)</i></li> </ul> <p><b>5. Suivre et effectuer le bilan d'un projet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Les indicateurs de suivi de l'activité.</i></li> </ul>	<p>Identifier les étapes et la logique d'un projet.</p> <p>Comparer les outils permettant d'ordonner les tâches, leurs avantages et inconvénients.</p> <p>Rédiger un cahier des charges permettant de structurer la stratégie du projet.</p> <p>Construire une note de cadrage pour communiquer sur le projet.</p> <p>Mettre en place un management des mutations pour un projet et comprendre les différentes étapes.</p> <p>Evaluer les moyens nécessaires et les coûts pour la mise en place d'un projet.</p> <p>Construire un business plan pour le communiquer à un banquier, un business angel, un autre financeur.</p> <p>Identifier les sources de financement possibles pour un projet.</p> <p>Elaborer un plan de financement pour son projet.</p> <p>Calculer un seuil de rentabilité.</p> <p>Dégager le retour sur investissement d'un projet.</p> <p>Utiliser des indicateurs pour piloter son projet.</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Les tableaux de bord de suivi.</i></li> <li>♦ <i>Le jalonnement d'un projet.</i></li> <li>♦ <i>Le calcul et l'analyse des écarts.</i></li> <li>♦ <i>Mise en place et suivi d'un plan d'actions.</i></li> </ul>	<p>Construire des outils de suivi d'un projet. Calculer des indicateurs de suivi. Analyser les écarts et mettre en place des actions correctives.</p>
--	---

## 2- Management d'équipe

35 heures

Contenu	Capacités attendues
<p><b>1. Le concept de management</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Historique des grandes écoles de management : école classique, des relations humaines, sociologiques, empirique ou managériale.</i></li> <li>♦ <i>Spécificités de la fonction de manager.</i></li> <li>♦ <i>Le management et ses enjeux, règles du jeu.</i></li> <li>♦ <i>Les deux aspects du management : opérationnel et relationnel.</i></li> <li>♦ <i>Les styles de management : Principaux acteurs (Lewin, Likert, Hersay, Blanchard, Blake et Mouton...), avantages et inconvénients de chaque style.</i></li> <li>♦ <i>Principe du management adaptatif.</i></li> </ul> <p><b>2. Les outils de management</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Le pilotage de l'activité</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La détermination d'un objectif quantitatif ou qualitatif : procédure de fixation.</li> <li>- Caractéristiques des objectifs individuels et collectifs.</li> <li>- Les outils d'aide à la détermination d'un objectif.</li> </ul> </li> <li>♦ <i>La communication managériale</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les principes de la communication managériale : Comportement, attitude, personnalité...</li> <li>- Les comportements à adopter face à l'erreur, au conflit.</li> <li>- Le briefing.</li> <li>- Les types d'entretien : mobilisation, délégation, recadrage, de suivi</li> <li>- La gestion des conflits : Les degrés de gravité d'un conflit, les situations génératrices de conflits, techniques de résolution, les attitudes face aux conflits (Attitudes de PORTER)</li> <li>- La préparation et la conduite de réunion : Préparation, types de réunion, techniques de conduite en fonction des participants.</li> </ul> </li> </ul>	<p>Repérer l'évolution du management depuis le XIXème siècle. Comprendre la notion de management et ses enjeux dans l'entreprise. Identifier les principes du management et repérer les possibilités du management en fonction du style. S'adapter aux collaborateurs en fonction de leurs besoins, pour développer leur motivation et leur compétence.</p> <p>Fixer des objectifs pertinents pour optimiser les résultats tout en motivant les collaborateurs. Identifier l'importance de la communication dans une situation de management. Repérer les difficultés de compréhension, l'autonomie des collaborateurs, les problématiques de communication. Mener un entretien en respectant les principes de conduite. Identifier les risques de conflits et comprendre leur apparition. Mener un entretien de gestion des conflits et assurer son suivi Préparer un guide et une grille d'entretien.</p>

<p>- La motivation de l'équipe : Motivation intrinsèque et extrinsèque, les sources de motivation et de démotivation</p> <p><b>3. L'organisation du travail</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Le tableau de répartition des tâches.</i></li> <li>♦ <i>La gestion des compétences acquises.</i></li> <li>♦ <i>Les outils de planification de l'activité.</i></li> <li>♦ <i>L'esprit d'équipe : Construction d'une équipe et avantages de la cohésion dans l'organisation de l'activité.</i></li> </ul> <p><b>4. L'évaluation et l'optimisation des performances</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Les notions de performances individuelles et performances collectives.</i></li> <li>♦ <i>La construction des outils de mesure de la performance : Tableau de bord, choix des critères, fiche de suivi.</i></li> <li>♦ <i>L'analyse des écarts et le suivi des collaborateurs</i></li> <li>♦ <i>Les techniques d'optimisation des performances : Formation, coaching, challenge...</i></li> </ul>	<p>Utiliser des techniques d'animation pour conduire une réunion efficace.</p> <p>Repérer et analyser les situations motivantes et démotivantes chez l'individu.</p> <p>Repérer les outils pour répartir les tâches en fonction des compétences des collaborateurs. Utiliser des outils pour planifier l'activité des collaborateurs au quotidien.</p> <p>Repérer les caractéristiques de la performance individuelle et collective et son impact dans la motivation du collaborateur. Construire des outils simples d'utilisation et compréhensible pour le salarié. Identifier les axes d'amélioration des résultats. Choisir des techniques adaptées aux collaborateurs concernées.</p>
---	--

Contenu	Capacités attendues
<p><b>1. La gestion des ressources humaines</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Définition de la Gestion des Ressources Humaines.</i></li> <li>♦ <i>Les défis de la GRH face à la mondialisation, les crises économiques, les mutations sociales.</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nouvelles stratégies à mettre en place.</li> <li>- Les relations entre la direction et les salariés.</li> <li>- Caractéristiques des générations X, Y, Z.</li> <li>- Les mutations technologiques.</li> </ul> </li> </ul> <p><b>2. Historique et dimension stratégique de la fonction RH</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>L'apparition de la fonction personnel.</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La révolution industrielle.</li> <li>- Les services du personnel.</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Transformation de la fonction personnel à la fonction Ressources Humaines.</i></li> <li>♦ <i>La place de la GRH dans la stratégie de l'entreprise.</i></li> <li>♦ <i>Création de la valeur Ressources Humaines.</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La formation</li> <li>- La gestion du changement</li> <li>- La gestion des talents.</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Les adaptations nécessaires de la RH.</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le collaborateur</li> <li>- Emplois des séniors.</li> </ul> </li> </ul> <p><b>3. Evolution de la fonction RH</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Le partage de la fonction RH avec les managers de proximité.</i></li> <li>♦ <i>La gestion des risques psychosociaux (RPS)</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le rapport aux relations de travail</li> <li>- Le coaching</li> <li>- L'accompagnement sur le changement</li> <li>- La gestion des arrêts de travail et accidents du travail.</li> </ul> </li> <li>♦ <i>La pénibilité au travail.</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conditions de travail</li> <li>- Adaptation des postes par l'ergonomie.</li> </ul> </li> <li>♦ <i>L'égalité professionnelle.</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evolution des femmes dans l'encadrement, équilibre des salaires, mixité des métiers.</li> </ul> </li> </ul>	<p>Définir la gestion des ressources humaines.</p> <p>Identifier les nouveaux défis de la GRH causés par les opportunités et menaces de l'environnement.</p> <p>Repérer les jeux de pouvoir entre les différents acteurs.</p> <p>Identifier les caractéristiques des générations présentes dans l'entreprise.</p> <p>Repérer l'importance de la veille technologique en RH.</p> <p>Identifier les grandes évolutions RH depuis le XIXème siècle.</p> <p>Comprendre les évolutions de la stratégie et l'intégration de la RH comme dimension stratégique.</p> <p>Repérer les leviers disponibles dans l'entreprise pour créer une valeur au niveau des RH.</p> <p>Adapter la gestion des RH de son entreprise en fonction des évolutions du marché du travail.</p> <p>Identifier les évolutions de la fonction RH en fonction des mutations du marché du travail.</p> <p>Comprendre la gestion des RPS.</p> <p>Prendre en compte la pénibilité au travail dans la gestion de ses RH.</p> <p>Identifier la législation sur l'égalité professionnelle et les méthodes de gestion.</p>



<p>- La gestion des carrières, le plafonnement de carrière.</p> <p><b>5. e-GRH / SIRH</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Les progiciels de GRH</i></li> <li>♦ <i>Caractéristiques, intérêts et évolution des produits existants.</i></li> </ul>	<p>Choisir un progiciel en fonction des critères déterminants pour l'entreprise.</p> <p>Utiliser un progiciel de gestion et identifier ses avantages et inconvénients.</p>
--	--

### Bibliographie conseillée

#### **Management d'équipe**

- Allard-Poesi, F. 2012. Le management d'équipe, topo, Dunod. Dejours, C. 2014 (septembre)
- Dunod. Dejours, C. 2014 (septembre). Management et Leadership, topo, Dunod.
- Drucker, P. 2010. L'avenir du management. Réflexions pour l'action, Pearson.
- Mintzberg, H. 2006. Le manager au quotidien. Editions d'Organisation.
- Mintzberg, H. 2011. Manager : Ce que font vraiment les managers. Vuibert.
- Plagne, J.M. 2012. Théories et management de l'entreprise, Dunod. Senge, P. 2000.

#### **Pratique de la GRH**

- Allouche, J (dir.). 2012. Encyclopédie des Ressources Humaines, 3e éd. Vuibert.
- Guerrero Sylvie. 2014. Les outils des RH - Les savoir-faire essentiels en GRH. Editions DUNOD
- N.EQUILBEY, L.BOYER - GRH : Nouvelles pratiques (2003) - MANAGEMENT ETSOCIETE
- F.PICHAULT, J.NIZET - Les pratiques de GRH (2000) - LE SEUIL
- D.DUCHAMP, L.GUERY - La GRH (2006) - NATHAN
- L.CADIN, F.GUERIN - Gestion des Ressources Humaines (2007) - DUNOS
- F.PIGEYRE, M.KALIKA - e-GRH : révolution ou évolution ? (2002) - LIAISONS
- FBIETRY - e-GRH (2002) – EMS

**Contenu****Mission : Stage en entreprise ou emploi salarié**

Dans le cadre d'une activité salariée ou d'un stage, l'étudiant devra construire un rapport d'activité autour d'une mission qui lui aura été confiée par l'entreprise.

Cette mission peut traiter de problématiques afférentes soit aux ressources humaines au sens large, soit à la communication interne. Elle sera définie et suivie au sein de l'entreprise par un maître de stage.

Elle donnera lieu à la rédaction d'un mémoire qui reprendra le fil directeur de la démarche stratégique à savoir :

- une analyse des environnements concernés par le problème posé,
- un diagnostic,
- une préconisation des orientations ou des choix stratégiques avec en interface le détail des solutions proposées et leur mise en œuvre.

L'utilisation des outils stratégiques tels que la mise en place de tableaux de bord, la mise en place d'un budget prévisionnel ou toute autre partie du programme qui viendra en appui de l'argumentation et de la synthèse du travail effectué est encouragée et sera appréciée.

**ou**

**Projet professionnel**

Les étudiants n'ayant pas eu la possibilité de réaliser un stage en entreprise leur permettant de mettre en avant une mission spécifique répondant aux exigences de l'épreuve pourront proposer aux membres du jury un dossier présentant leur projet professionnel.

Il s'agit pour l'étudiant d'identifier son projet professionnel et la stratégie à mettre en œuvre pour y parvenir.

L'étudiant devra présenter devant un jury la stratégie qu'il souhaite mettre en place en mettant en avant la réflexion menée et les informations recueillies comme preuve.

En outre, le dossier proposé par l'étudiant devra présenter les éléments suivants :

- Identification du métier visé : compétences nécessaires, types d'entreprises d'accueil...
- Formation initiale suivie, formation continue éventuellement suivie : identification des connaissances et des compétences acquises suite à ces formations,
- Expérience professionnelle : mise en avant des compétences et des connaissances mobilisées dans le cadre de l'activité salariée, identification de nouvelles compétences acquises par expérience,
- Atouts et freins de l'étudiant par rapport à la réalisation du projet
- Identification et planification des actions à mener
- Marché du travail : quelles sont les tendances en terme de recrutement, de rémunération...



## 1- Mobilité internationale

30 à 40 heures

Contenu	Capacités attendues
<p><i>Distinction entre détachement, expatriation et contrats locaux</i></p> <p><b>1. Salariés détachés</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Notion de détachement</i></li> <li>♦ <i>Détachement : pays et durée</i></li> <li>♦ <i>Démarches administratives</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contacts avec les administrations du pays d'accueil</li> <li>- Déménagement, installation, inscription dans les écoles...</li> <li>- Accompagnement du conjoint</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Cotisations sociales</i></li> <li>♦ <i>Frais professionnels et mobilité à l'étranger</i></li> <li>♦ <i>Bulletin de salaire</i></li> <li>♦ <i>Intéressement, primes et participation</i></li> <li>♦ <i>Contrat de travail international</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Loi applicable</li> <li>- Rupture du contrat</li> <li>- Tribunaux compétents en cas de litige</li> <li>- Rédaction de l'avenant</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Protection sociale</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Législation applicable dans l'UE et hors UE</li> <li>- Régime de prévoyance complémentaire (Caisse des Français à l'Etranger : CFE) <i>A adapter selon le pays</i></li> <li>- Chômage : obligations et conditions d'accès</li> <li>- Retraite</li> <li>- Prestations familiales</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Fiscalité</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Impôts sur le revenu et autres prélèvements</li> <li>- Conséquences fiscales pour l'entreprise</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Former le salarié</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Culture du pays</li> <li>- Cours de langue</li> </ul> </li> </ul> <p><b>2. Salariés expatriés</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Notion d'expatriation</i></li> <li>♦ <i>Définition de la résidence fiscale</i></li> <li>♦ <i>Démarches administratives</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contacts avec les administrations du pays d'accueil</li> <li>- Déménagement, installation, inscription dans les écoles...</li> <li>- Accompagnement du conjoint</li> </ul> </li> </ul>	<p>Maîtriser le cadre juridique du détachement de salarié</p> <p>Savoir identifier les modes de rémunération les plus adaptés</p> <p>Connaître le fonctionnement du Contrat de travail international afin d'en sécuriser la rédaction et la conclusion.</p> <p>Connaître les règles applicables en cas de rupture du contrat de travail international</p> <p>Connaître la réglementation européenne et les conventions internationales de sécurité sociale</p> <p>Savoir optimiser la protection sociale du salarié tout en maîtrisant les coûts</p> <p>Maîtriser les règles relatives aux affiliations aux caisses spécifiques, à l'assiette et au paiement des cotisations sociales</p> <p>Savoir comment former le salarié détaché et lui permettre de s'intégrer dans son nouvel environnement.</p> <p>Maîtriser le cadre juridique de l'expatriation</p>



<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Indemnités liées au départ</i></li> <li>♦ <i>Intéressement, participation, primes</i></li> <li>♦ <i>Bulletin de salaire</i></li> <li>♦ <i>Protection sociale</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Législation applicable dans l'UE et hors UE</li> <li>- Régime de prévoyance complémentaire (Caisse des Français à l'Etranger : CFE) <u>A adapter selon le pays</u></li> <li>- Chômage : obligations et conditions d'accès</li> <li>- Retraite</li> <li>- Prestations familiales</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Cotisations sociales</i></li> <li>♦ <i>Contrat de travail international</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Loi applicable</li> <li>- Rupture du contrat</li> <li>- Tribunaux compétents en cas de litige</li> <li>- Rédaction de l'avenant</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Fiscalité</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Impôts sur le revenu et autres prélèvements</li> <li>- Conséquences fiscales pour l'entreprise</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Former le salarié</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Culture du pays</li> <li>- Cours de langue</li> </ul> </li> </ul> <p><b>3. Contrats locaux</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Définition et conditions d'application</i></li> </ul> <p><i>Salariés impatriés : notion d'impatriation</i></p> <p><b>4. Droit du travail</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Statut et condition d'emploi des salariés impatriés ou détachés</i></li> <li>♦ <i>Litiges et contentieux</i></li> <li>♦ <i>Contrat de travail et bulletin de paie</i></li> </ul> <p><b>5. Droit de la sécurité sociale</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Principe de base du système français</i></li> <li>♦ <i>Détachement</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Principe de continuité des droits</li> <li>- Accès aux soins</li> <li>- Choix de la caisse</li> <li>- Mécanismes de remboursement</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Impatriation</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Principe d'ouverture des droits</li> <li>- Principe de coordination</li> <li>- Principe de totalisation</li> </ul> </li> </ul>	<p>Savoir identifier les modes de rémunération les plus adaptés</p> <p>Connaître la réglementation européenne et les conventions internationales de sécurité sociale</p> <p>Savoir optimiser la protection sociale du salarié tout en maîtrisant les coûts, maîtriser les règles relatives aux affiliations aux caisses spécifiques, à l'assiette et au paiement des cotisations sociales</p> <p>Connaître le fonctionnement du Contrat de travail international afin d'en sécuriser la rédaction et la conclusion.</p> <p>Connaître les règles applicables en cas de rupture du contrat de travail international</p> <p>Savoir comment former le salarié détaché et lui permettre de s'intégrer dans son nouvel environnement.</p> <p>Connaître les bases juridiques des contrats locaux et les conditions de mise en place</p> <p>Maîtriser le cadre juridique de l'impatriation</p> <p>Savoir définir le statut du salarié impatrié</p> <p>Savoir déterminer la loi applicable et rédiger un contrat de travail</p> <p>Comprendre l'application des accords internationaux</p> <p>Comprendre les règles communautaires en terme de protection sociale</p> <p>Connaître les procédures à respecter pour les salariés impatriés et les salariés détachés.</p>
---	--

<p><b>6. Formalités d'immigration</b>  <u>Cette partie est à adapter en fonction du pays dans lequel la formation est dispensée.</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Bases juridiques et législation en vigueur</i></li> <li>♦ <i>Conditions d'entrée sur le territoire</i></li> <li>♦ <i>Les différentes procédures de recrutement</i></li> <li>♦ <i>Obligations de l'employeur et du salarié étranger</i></li> <li>♦ <i>Ressortissants communautaires et ressortissants des pays tiers</i></li> </ul> <p><i>Gérer le retour dans le pays des salariés expatriés, détachés impatriés</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Négociation du retour</i></li> <li>♦ <i>Bilan de compétences</i></li> <li>♦ <i>Démarches administratives</i></li> </ul>	<p>Maîtriser les bases juridiques du pays en terme d'immigration          Connaître les conditions d'entrée          Maîtriser les démarches qui devront être réalisées par l'employeur</p> <p>Connaître les démarches administratives liées au retour du salarié dans son pays d'origine.          Connaître les outils pouvant faciliter le retour du salarié et sa reprise d'activité dans le pays d'origine</p>
---	---

2- Communication interne

10 à 20 heures

Contenu	Capacités attendues
<p><b>1. Communication interne et RH</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Définition et objectifs de la communication interne</i></li> <li>♦ <i>Interlocuteurs visés</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Interlocuteurs internes : salariés, partenaires sociaux, direction générale</li> <li>- Interlocuteurs externes : inspection du travail, médecine du travail, organismes sociaux, prestataires externes, candidats</li> </ul> </li> </ul> <p><b>2. Le plan de communication</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Elaboration de la stratégie de communication</i></li> <li>♦ <i>Elaboration du budget et évaluation des coûts</i></li> <li>♦ <i>Mise en œuvre du plan</i></li> <li>♦ <i>Elaboration et équilibrage du planning</i></li> <li>♦ <i>Critères pour retenir une action ou une opération</i></li> </ul> <p><b>3. Outils de communication interne</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Architecture des outils de communication</i></li> <li>♦ <i>Synergie et complémentarité des outils papiers, audio vidéo, intranet</i></li> <li>♦ <i>Caractéristiques et utilisation des outils</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le livret d'accueil</li> <li>- Les réunions d'accueil, les manifestations</li> <li>- Le journal de l'entreprise</li> <li>- Intranet et messagerie</li> <li>- Affichage</li> </ul> </li> </ul>	<p>Connaître les enjeux d'une communication interne</p> <p>Connaître les différents interlocuteurs et leur rôle dans la communication</p> <p>Savoir élaborer et mettre en œuvre le plan de communication interne en fonction du budget</p> <p>Maîtriser la complémentarité entre méthodes traditionnelles et nouvelles technologies</p> <p>Maîtriser les différents outils de communication</p>

<p><b>4. Les informations à faire circuler</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Définir les messages à faire passer</i></li> <li>♦ <i>Hiérarchiser et articuler les idées</i></li> <li>♦ <i>Gérer l'information ascendante et descendante</i></li> <li>♦ <i>Informations sur</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La vie de l'entreprise</li> <li>- Les négociations sociales</li> <li>- La gestion des emplois : mobilité interne, recrutement</li> <li>- La gestion du personnel : retraite, mutuelle, paie, départ, arrivée</li> <li>- La formation professionnelle : DIF, entretiens professionnels</li> </ul> </li> </ul>	<p>Savoir utiliser les bons outils en fonction du message à faire passer</p>
---	--

### 3- Administration du personnel et politique de rémunération

25 à 30 heures

Contenu	Capacités attendues
<p><b>1. Les obligations du service du personnel</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>L'échéancier</i></li> <li>♦ <i>Les déclarations</i></li> <li>♦ <i>Les registres</i></li> <li>♦ <i>L'affichage obligatoire</i></li> <li>♦ <i>Le dossier du personnel</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contenu des dossiers</li> <li>- Tenue du fichier</li> <li>- Règles en matière de conservation des documents</li> </ul> </li> </ul> <p><b>2. La rémunération</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Les grands principes de la rémunération</i></li> <li>♦ <i>Le bulletin de paie</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mentions obligatoires et interdites</li> <li>- Différents modes de paiement</li> <li>- Les composantes du salaire brut</li> <li>- Les retenues sur salaire</li> <li>- Primes et indemnités</li> <li>- Comptabilisation des frais professionnels et des avantages en nature</li> <li>- Les cotisations sociales obligatoire : calcul et règlement</li> </ul> </li> <li>♦ <i>La masse salariale (effet de NORIA)</i></li> <li>♦ <i>Gestion informatisée de la paye</i></li> </ul>	<p>Connaître les obligations du service du personnel Etre capable de planifier les déclarations à effectuer, de tenir les registres Connaître les obligations de l'entreprise en terme d'affichage Etre capable de tenir les dossiers du personnel en tenant compte des différentes obligations légales en la matière</p> <p>Connaître les différentes techniques individuelles et collectives de rémunération, leurs avantages, leurs limites.</p> <p>Maîtriser les techniques et concepts en matière de rémunération</p> <p>Connaître les pratiques de rémunération fiscalement et socialement attractives.</p>

<p><b>3. La gestion des absences</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Les différents types d'absences</i></li> <li>♦ <i>Traitement des absences en paie</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Modes de calcul légaux</li> <li>- Modes de calcul conventionnels</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Les congés payés</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Calcul des droits et octroi des congés en fonction du temps de travail et du type de contrat</li> <li>- Règles de fractionnement</li> <li>- Calcul de l'indemnité de congés</li> <li>- Cas de maladie avant ou pendant les congés</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Cas des jours fériés et des ponts</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Décompte du temps</li> <li>- Récupération</li> <li>- Jours fériés pendant les congés</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Jours conventionnels</i></li> <li>♦ <i>Congés parentaux</i></li> <li>♦ <i>Jours RTT</i></li> <li>♦ <i>Cas particuliers : Maladie, maternité et accidents du travail</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Indemnisation</li> <li>- Principe de subrogation de l'employeur</li> <li>- Garantie du salaire net</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Départ en formation</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formation pendant le temps de travail ou hors du temps de travail : conséquences administratives</li> <li>- DIF</li> <li>- CIF</li> <li>- Congé pour bilan de compétences</li> <li>- Le congé VAE</li> </ul> </li> </ul> <p><b>4. Le départ du salarié</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Calcul des retenues</i></li> <li>♦ <i>Calcul des indemnités</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Licenciement</li> <li>- Départ du salarié</li> <li>- Départ en retraite</li> <li>- Indemnité de précarité d'emploi pour les CDD</li> <li>- Indemnités compensatrices de préavis, de congés payés, de repos compensateurs</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Les bases et les cotisations spécifiques</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le prorata du plafond de la Sécurité sociale</li> <li>- Le cas des cadres</li> <li>- L'assujettissement des indemnités aux cotisations</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Les documents liés au départ du salarié</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le reçu pour solde de tout compte</li> <li>- L'attestation Assedic</li> <li>- Le certificat de travail</li> </ul> </li> </ul>	<p>Connaître et savoir mettre en œuvre la législation applicable aux différents types d'absences</p> <p>Maîtriser les techniques et opérations de paie qui en résultent</p> <p>Etre capable de calculer les indemnités de congés en fonction des types de rémunérations</p> <p>Maîtriser les conséquences en terme de gestion des congés pour les cas particuliers tels que la maladie, maternité et les accidents du travail</p> <p>Etre capable d'établir un bulletin de paie tenant compte des différents types de suspension du contrat de travail</p> <p>Maîtriser la gestion administrative des absences dues à un départ en formation</p> <p>Savoir élaborer tous les documents inhérents au départ du salarié</p> <p>Savoir calculer un solde de tout compte, tenant compte des indemnités dues au salarié</p>
--	--

<p><b>5. Le système de protection sociale</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Le système de la sécurité sociale (à adapter selon le pays)</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Présentation des différents régimes sociaux</li> <li>- Le rôle des organismes sociaux en matière de recouvrement de cotisations ou de versement des remboursements</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Obligations légales de l'entreprise</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Affiliation des salariés et des sociétés</li> <li>- Règlement des cotisations sociales</li> <li>- URSSAF</li> <li>- Cotisations d'accident du travail</li> <li>- La gestion des contentieux</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Mise en œuvre de la protection sociale</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Prise en charge des frais médicaux</li> <li>- Les prestations en espèces : prise en charge</li> <li>- Retraite de base et retraite complémentaire</li> </ul> </li> <li>♦ <i>La protection sociale complémentaire</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les différents types de garanties complémentaires</li> <li>- Retraite par capitalisation</li> <li>- Les avantages en matière de prévoyance pour les salariés</li> </ul> </li> </ul>	<p>Comprendre le fonctionnement du système de protection sociale</p> <p>Maîtriser les obligations légales de l'employeur</p> <p>Etre capable d'informer les salariés de leurs droits</p> <p>Savoir calculer les droits à prestations</p> <p>Connaître les possibilités offertes en matière de protection complémentaire et être capable de comprendre les offres de complémentaire santé</p>
--	--

#### 4- Initiation à la psychologie du travail et à l'ergonomie

25 à 30 heures

Contenu	Capacités attendues
<p><b><u>PSYCHOLOGIE DU TRAVAIL</u></b></p> <p><b>1. Définition et historique</b></p> <p><b>2. Adaptation de l'homme au travail</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Recrutement</i></li> <li>♦ <i>Formation</i></li> <li>♦ <i>Evaluation des compétences</i></li> </ul> <p><b>3. Disciplines proches : Présentation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Psychologie différentielle</i></li> <li>♦ <i>Psychologie sociale</i></li> <li>♦ <i>Psychologie des organisations</i></li> <li>♦ <i>Sociologie du travail et des organisations</i></li> </ul> <p><b>4. Tests et questionnaires</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Tests d'habilité</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tests physiques et sensoriels</li> <li>- Tests psychomoteurs</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Tests de connaissances ou d'épreuves techniques</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Connaissances scolaires</li> </ul> </li> </ul>	<p>Connaître les origines et les enjeux de la psychologie du travail</p> <p>Connaître les différentes formes de psychologie proches de la psychologie du travail</p> <p>Connaître les différents tests utilisés en psychologie du travail.</p>



## 10. Les éléments à étudier

- ♦ *Le temps de travail*
- ♦ *Le bruit et ses différents aspects*
- ♦ *L'éclairage, la lumière et la vision*
- ♦ *Les ambiances thermiques*
- ♦ *La sécurité, la santé et la prévention*
- ♦ *Le vieillissement de la main d'oeuvre*

Connaître les éléments à prendre en compte dans une étude ergonomique

## Bibliographie conseillée

### *Mobilité internationale*

J-L. CERDIN - L'expatriation - Ed. d'organisation

### *Communication interne*

P. BEON - Développer sa communication interne (1992) - NATHAN

C. DONJEAN - Communication interne (2007) - EDIPRO

B. GIRARD - La communication écrite dans l'entreprise : Les méthodes, les outils et les exemples (2000) - DE BOECK

B. POULET - La conduite de réunion (1999) - DEMOS

T. LIBAERT, N. D'ALMEIDA - La communication interne (2002) - TOPOS

### *Administration du personnel et politique de rémunération*

RABATEL D. - Pratique de la paie, 2008 - EYROLLES

TAIEB J.P. - Paie et administration du personnel, 2ème édition, 2005 - DUNOD

COLLECTIF - La pratique du salaire et de la paie, Edition 2006 - F. LEFEBVRE

### *Initiation à la psychologie du travail et à l'ergonomie*

LOUCHE C. - Introduction à la psychologie du travail et des organisations : Concepts de base et applications, 2007 - ARMAND COLIN

COLLECTIF - RH, les apports de la psychologie du travail - Tome I, Management des personnes. 2006 - ED. D'ORGANISA.

BIT - Manuel d'ergonomie pratique en 128 points (2006) - BIT

COLLECTIF - L'ergonomie (2004) - PUF

P. PREYTIER - Ergonomie au travail. Principes et pratiques (2003) - AFNOR

M. MONTMOLLIN, F. DARSESES - L'ergonomie (2006) - LA DECOUVERTE



Contenu	Capacités attendues
<p><b>1. La politique de formation en France</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Les sources d'information</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Textes et articulations.</li> <li>- La convention collective.</li> <li>- Les accords de branches professionnelles.</li> <li>- Les accords d'entreprises</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Les principales évolutions liées à la réforme du 5 Mars 2014.</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Enjeux et objectifs de la réforme.</li> <li>- Refondation de la formation professionnelle : CPF, entretien professionnel, conseil en évolution professionnel...</li> <li>- Réforme de l'apprentissage : Financement supplémentaire, CDI, missions des CFA</li> <li>- Rôle de la région dans le pilotage de la formation professionnelle : Socle de connaissances et compétences, cas des publics spécifiques, coordination des achats de formation.</li> <li>- Réforme du financement : création de la contribution unique, évolution pour les entreprises de plus de 300 salariés, responsabilités de l'employeur, mutualisation.</li> <li>- Dispositifs en faveur de l'emploi, de la formation, de la sécurisation des parcours.</li> <li>- Le FPSPP (Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels)</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Le rôle des OPCA et des OPACIF</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le fonctionnement de base d'un OPCA, d'un OPACIF.</li> <li>- Modalités d'adhésion à un OPCA</li> </ul> </li> <li>♦ <i>La stratégie de formation dans l'entreprise</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La place et le rôle de la formation dans l'entreprise.</li> <li>- La politique de formation en lien avec la stratégie de l'entreprise (l'entretien professionnel)</li> </ul> </li> </ul> <p><b>2. Le compte personnel de formation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Caractéristiques du CPF</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Règlementation en vigueur (modifications par rapport au DIF)</li> <li>- Les accords d'entreprise pour la gestion interne du CPF</li> <li>- Modalités de financement, abondements.</li> <li>- Modalités de mise en place.</li> <li>- Formations dispensées dans le cadre du CPF.</li> </ul> </li> </ul>	<p>Repérer les différentes sources d'informations en matière de formation professionnelle.</p> <p>Identifier les volontés du gouvernement dans la mise en place de la réforme.</p> <p>Identifier les changements de la réforme pour un contrat d'apprentissage.</p> <p>Repérer le rôle de la région dans le dispositif de formation.</p> <p>Comprendre le financement de la formation professionnelle par les entreprises.</p> <p>Repérer les dispositifs complémentaires.</p> <p>Identifier les missions du FPSPP.</p> <p>Identifier le rôle des OPCA et des OPACIF dans le système de formation. Les différencier.</p> <p>Identifier les enjeux de la mise en place d'une stratégie formation dans l'entreprise.</p> <p>Repérer les fondements du CPF.</p> <p>Comprendre les modalités de financement du CPF et leur utilisation.</p> <p>Identifier le fonctionnement du CPF et les accords internes possible pour les entreprises.</p>



<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Bénéficiaires du CPF</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Age</li> <li>- Système de cotisation des heures.</li> <li>- Modalités de gestion de son CPF.</li> <li>- Statut du salarié en formation.</li> <li>- Les temps de formation pendant et en dehors le temps de travail.</li> </ul> </li> </ul> <p><b>3. Le congé Individuel de formation (CIF)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Présentation du dispositif, financement du CIF.</i></li> <li>♦ <i>Règlementation en vigueur, formations dispensées dans le cadre du CIF, droits et obligations de l'employeur et du salarié</i></li> <li>♦ <i>Les différents types de CIF.</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- CIF CDI.</li> <li>- CIF CDD.</li> <li>- CIF pendant ou en dehors du temps de travail.</li> <li>- Congé pour bilan de compétences</li> <li>- Congé dans le cadre d'une validation des acquis.</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Gestion des congés individuels de formation (CIF)</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- L'accompagnement des salariés.</li> <li>- Calcul de la prise en charge par un OPACIF (coûts pédagogiques et part de rémunération).</li> <li>- Suivi du salarié durant le congé.</li> </ul> </li> </ul> <p><b>4. Le contrat et période de professionnalisation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Présentation des deux dispositifs.</i></li> <li>♦ <i>Modalités de financement des contrats et périodes de professionnalisation, règles de prise en charge.</i></li> <li>♦ <i>Publics concernés par le dispositif, mise en œuvre, rémunération, obligations des parties.</i></li> <li>♦ <i>Formations dispensées dans le cadre du contrat ou de la période de professionnalisation.</i></li> <li>♦ <i>Coût pédagogique de la formation.</i></li> </ul> <p><b>5. L'entretien professionnel</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Définition et caractéristiques de l'entretien professionnel (changement depuis la loi du n°2014-288 du 5 Mars 2014), personnes concernées.</i></li> <li>♦ <i>Objectifs de l'entretien professionnel.</i></li> <li>♦ <i>Déroulement de l'entretien professionnel.</i></li> <li>♦ <i>Règlementation liée à l'entretien professionnel.</i></li> <li>♦ <i>Abondements correctifs et pénalités.</i></li> </ul>	<p>Identifier les personnes pouvant bénéficier du CPF.</p> <p>Repérer le nouveau rôle de la GRH dans la gestion du CPF.</p> <p>Identifier le rôle de l'OPACIF et/ou OPCA.</p> <p>Repérer les différentes sources de financement du CIF.</p> <p>Identifier l'ensemble des caractéristiques de chaque dispositif.</p> <p>Assurer la gestion administrative d'un salarié en CIF de sa demande jusqu'à la fin de sa formation.</p> <p>Repérer les caractéristiques du contrat et de la période de professionnalisation. Comprendre les modalités de prise en charge et identifier la population pouvant accéder à ce financement. Identifier les formations pouvant être financées dans le cadre de la professionnalisation.</p> <p>Identifier le principe de l'entretien professionnel. Mettre en place un entretien professionnel. Identifier les droits et obligations des entreprises et leurs incidences possibles. Comprendre les objectifs pour le salarié et l'entreprise.</p>
---	--

<p><b>6. Le contrat de génération</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Objectifs du contrat de génération.</i></li> <li>♦ <i>Principes du contrat de génération : modalités, aides financières, formations.</i></li> <li>♦ <i>Mise en place du dispositif : pour les entreprises de moins de 50 salariés, compris entre 50 et 300 salariés, de plus de 300 salariés</i></li> </ul> <p><b>7. Les différentes modalités d'apprentissage et leur financement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Panorama des modalités pédagogiques possibles</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formation présentielle.</li> <li>- Formation e-Learning.</li> <li>- Formation blended-Learning.</li> <li>- Formation à distance.</li> <li>- Autres outils de formation : Web 2.0, rapid-Learning, mobile Learning, tutorat.</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Le financement de la formation en fonction des modalités pédagogiques.</i></li> </ul> <p><b>8. Détection et analyse des besoins de formation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Recensement des besoins en formation</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- L'entretien annuel d'évaluation, l'entretien professionnel, les besoins en compétences de l'entreprise.</li> <li>- Méthode de recensement des besoins de formation.</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Analyse des besoins en formation</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le tableau d'analyse des besoins de formation.</li> <li>- La traduction des besoins en actions de formation.</li> </ul> </li> </ul> <p><b>9. Construire le plan de formation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>La typologie des actions de formation</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formation intra ou interentreprises.</li> <li>- Formation interne ou externe.</li> <li>- Formation à distance ou multimodale.</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Les critères de sélection des types d'actions de formation : Budget, temps disponibles, publics concernés...</i></li> <li>♦ <i>La construction du plan de formation.</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Détermination des axes de formation prioritaires.</li> <li>- Plan à court et moyen terme.</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Financement du plan de formation.</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rôle des OPCA dans le financement de la formation.</li> <li>- Dispositif de la loi sur le financement du plan de formation : entreprises concernées par le financement du plan</li> </ul> </li> </ul>	<p>Identifier les composantes du contrat de génération.</p> <p>Repérer les modalités de mise en place du contrat de génération par l'entreprise.</p> <p>Identifier les nouvelles modalités de formation. Choisir des modalités d'apprentissage en fonction de son budget, de ses collaborateurs et de la stratégie de l'entreprise. Identifier les modalités pouvant être financées dans le cadre du plan de formation.</p> <p>Comprendre le mécanisme de détection des besoins en formation. Identifier et utiliser des outils de recueil des besoins en formation. Traduire un besoin de formation en action de formation.</p> <p>Identifier les caractéristiques de chaque type d'action de formation. Repérer les avantages et inconvénients de chaque type d'action de formation. Mettre en place des critères de choix d'une action de formation. Utiliser des outils pour construire le plan de formation avec une vision à court et moyen terme. Identifier les modalités de financement du plan de formation en fonction de la loi. Identifier les nouvelles mesures depuis la réforme du 5 Mars 2014.</p>
---	---

<p><b>10. Budgéter le plan de formation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Détermination des frais pédagogiques</i></li> <li>♦ <i>Détermination des frais annexes : salaire des stagiaires, frais de déplacement, frais d'hébergement, frais de restauration</i></li> </ul> <p><b>11. Présenter et valider le plan de formation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Consultation des instances représentatives du personnel : fonctionnement, réglementation, pratique, dates clés.</i></li> <li>♦ <i>Validation du plan de formation par la direction.</i></li> <li>♦ <i>Validation du plan de formation par les services concernés par l'action de formation.</i></li> </ul> <p><b>12. L'achat de formations externes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Méthodologie de l'appel d'offre, rédaction du cahier des charges de la demande</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Caractéristiques de la demande de formation.</li> <li>- Les grandes parties d'un cahier des charges.</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Analyse des propositions des organismes de formation.</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Critères de choix d'une proposition.</li> <li>- Analyse d'une offre de formation par un prestataire: objectifs pédagogiques, programme, démarche pédagogique, niveau d'évaluation de la formation, coût de la prestation.</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Relations avec les prestataires de formation</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Demande de modifications de la proposition de formation.</li> <li>- Négociation avec le prestataire des conditions de réalisation et/ou des frais de formation.</li> </ul> </li> </ul> <p><b>13. La mise en œuvre du plan de formation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Planification des actions de formation</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cartographie des formations : types de formation.</li> <li>- Gestion de l'intendance : salles, location, terrain, qualité des supports de formation...</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Gestion administrative de la formation</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fiche de stage.</li> <li>- Convocations.</li> <li>- Feuille de présence.</li> <li>- Attestation de formation.</li> <li>- Conventions de formation.</li> <li>- Documents de suivi des évaluations.</li> <li>- Factures (frais de formation, frais annexes...)</li> <li>- Bilan annuel pour le comité d'entreprise.</li> <li>- Déclarations fiscales (CERFA)</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Mise en place et suivi pédagogique et administratif des actions de formation.</i></li> </ul>	<p>Calculer un budget dans le cadre du plan de formation en prenant en compte l'ensemble des frais pédagogiques et frais annexes.</p> <p>Comprendre le fonctionnement de consultation des IRP dans la présentation du plan de formation. Identifier les principes de validation du plan de formation.</p> <p>Rédiger un appel d'offre, un appel à proposition ou un cahier des charges conforme aux besoins de l'entreprise. Identifier la structure d'un cahier des charges. Mettre en place un dépouillement des offres de formation en fonction des critères de choix établis. Choisir un prestataire de formation en fonction de sa proposition. Utiliser les stratégies de négociation pour optimiser son achat de formation et cadrer les résultats attendus.</p> <p>Planifier les actions de formation dans le temps en prenant en compte les contraintes organisationnelles et managériales des services internes à l'entreprise. Assurer la gestion de l'intendance des actions de formation prévues dans le plan. Identifier l'ensemble des documents obligatoires pour la gestion administrative de la formation. Construire et/ou rédiger les documents nécessaires conformément aux obligations réglementaires.</p>
--	--

<p><b>14. Le suivi et l'évaluation de la formation</b></p> <p>♦ <i>Les différents niveaux d'évaluation de formation : Le modèle de Kirkpatrick.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluation de la satisfaction des stagiaires.</li> <li>- Evaluation des acquis de formation : savoirs, savoir-être, savoir-faire.</li> <li>- Evaluation du niveau de transfert : Niveau de transférabilité des nouvelles compétences sur le poste de travail des collaborateurs.</li> <li>- Evaluation des résultats après la formation : Eléments factuels et chiffrables générés par la formation (augmentation de la production ou de la qualité, réduction de coût, diminution de la fréquence d'accidents, augmentation du chiffre d'affaires ou des profits etc...)</li> <li>- Evaluation qualitative de la formation auprès des différents acteurs</li> </ul> <p><b>15. Piloter et améliorer le plan de formation</b></p> <p>♦ <i>Evolutions à envisager au niveau du plan de formation</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Exploitation des points d'étapes et des évaluations.</li> <li>- Amélioration des programmes, des méthodes, de l'organisation</li> </ul>	<p>Construire un tableau de suivi des actions de formation.</p> <p>Mettre en place un dispositif d'évaluation complet pour identifier l'impact de la formation dans l'entreprise.</p> <p>Construire des outils d'analyse des résultats.</p> <p>Mettre en place avec le prestataire des méthodes d'évaluation permettant de transférer les compétences en situation de travail.</p> <p>Communiquer les résultats d'une formation auprès de différents acteurs.</p> <p>Prendre du recul sur les résultats liés à la formation.</p> <p>Mettre en place des actions correctives pour améliorer les actions du plan de formation.</p> <p>Rédiger un compte-rendu sur les axes d'amélioration du plan de formation.</p>
--	---

### Bibliographie conseillée

*DOUBET Madeleine*, Construire un plan de formation, 2010 – GERESO Edition  
*LAFITTE H.C., LAYOLE G.* - Le plan de formation. Conception, réalisation et mise en scène - (2è édition), 2007 - Editions Dunod  
*CAMUSSO D.* - Les plans de formation, 2007 - Editeur l'Harmattan  
*DOUBET M.* - Concevoir son plan de formation, 2007 - Gereso Edition  
*A. ST SAUVEUR* - Comment réussir son plan de formation, 1994 - DEMOS



Contenu	Capacités attendues
<p><b>1. La politique de recrutement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Gestion préventive de l'emploi</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Stratégie de recrutement de l'entreprise.</li> <li>- GPEC</li> <li>- Accroissement temporaire d'activité</li> <li>- Démission.</li> <li>- Compétences nouvelles.</li> <li>- Pyramide des âges.</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Processus de recrutement</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Etapes du processus.</li> <li>- Panorama des outils du processus.</li> <li>- Questions clés à se poser avant de construire un processus.</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Environnement juridique du recrutement</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Droits et obligations du recruteur.</li> <li>- Protection contre la discrimination à l'embauche : Observatoires des discriminations, la Halde...</li> </ul> </li> </ul> <p><b>2. Identification du besoin</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Analyse du besoin de l'entreprise et de son besoin en recrutement.</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diagnostic quantitatif.</li> <li>- Diagnostic qualitatif.</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Analyse du poste à pourvoir</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Composantes du poste : Activités, liens hiérarchiques, environnement du poste, évolution possible.</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Identification des influences du marché du travail sur le recrutement.</i></li> <li>♦ <i>Construction d'un profil de poste et des outils de recrutement.</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Profil de poste.</li> <li>- Fiche de poste.</li> <li>- Tableau d'analyse multicritères : choix des critères prioritaires et secondaires, hiérarchisation...</li> </ul> </li> </ul> <p><b>3. Communication du besoin</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Panorama des outils de sourcing.</i></li> <li>♦ <i>Formulation du besoin et rédaction de l'offre d'emploi.</i></li> <li>♦ <i>Choix des canaux de diffusion de l'offre : critères de choix, avantages et inconvénients de chaque canal.</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Journaux gratuits, journaux spécialisés.</li> <li>- Cooptation, réseaux professionnels.</li> </ul> </li> </ul>	<p>Identifier les évolutions de la politique de recrutement en fonction de l'activité.</p> <p>Mettre en place un processus de recrutement décomposé en étapes.</p> <p>Identifier l'ensemble des outils pouvant être utilisés dans un processus.</p> <p>Repérer les droits et obligations du recruteur.</p> <p>Identifier le champ d'actions des organismes de protection.</p> <p>Réaliser un diagnostic quantitatif et qualitatif pour identifier le besoin en recrutement.</p> <p>Identifier les composantes d'un poste à pourvoir.</p> <p>Analyser les opportunités et menaces du marché du travail pour adapter son besoin en recrutement.</p> <p>Construire des outils de recrutement pour être efficace dans ses recrutements.</p> <p>Construire un profil de poste.</p> <p>Construire une fiche de poste.</p> <p>Construire un tableau d'analyse multicritères.</p> <p>Identifier les outils permettant de trouver des candidats.</p> <p>Rédiger une offre d'emploi.</p> <p>Choisir un ou des canaux pour diffuser son offre d'emploi en fonction de ses objectifs de recrutement.</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sites de recrutement.</li> <li>- Réseaux sociaux.</li> <li>- Sites et blogs de l'entreprise.</li> <li>- Forums et salons....</li> <li>♦ <i>Choix des organismes de recrutement : Critères de choix, avantages et inconvénients de chaque possibilité.</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le pôle emploi.</li> <li>- Les cabinets de recrutement.</li> <li>- Les cabinets de reclassement.</li> <li>- Les chasseurs de tête.</li> <li>- Les agences d'intérim</li> </ul> </li> </ul> <p><b>4. Présélection des candidatures</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Avantages et inconvénients d'un recrutement interne ou externe.</i></li> <li>♦ <i>Tri des candidatures internes à l'entreprise.</i></li> <li>♦ <i>Création des outils de tri des candidatures externes à l'entreprise.</i></li> <li>♦ <i>Caractéristiques de l'offre de candidature : le CV, la lettre de motivation.</i></li> <li>♦ <i>Gestion administrative des offres de candidatures.</i></li> <li>♦ <i>Outils de sélection des candidatures</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Test de recrutement.</li> <li>- Tests de personnalité.</li> <li>- Tests psychotechniques.</li> <li>- Tests projectifs (Koch, Stora...)</li> <li>- Tests objectifs.</li> <li>- Tests psychométriques.</li> <li>- Technique de l'assessment center.</li> </ul> </li> </ul> <p><b>5. L'entretien de recrutement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Les types d'entretiens</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Face à face.</li> <li>- Collectif.</li> <li>- Téléphonique.</li> <li>- Skype (ou visioconférence)</li> </ul> </li> <li>♦ <i>La préparation de l'entretien de recrutement</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le guide d'entretien.</li> <li>- La grille d'entretien.</li> <li>- Les types de questions à poser : gestion du parcours professionnel, attitude avec la hiérarchie, motivation pour le poste, capacité d'évolution, mobilité et disponibilité.</li> </ul> </li> <li>♦ <i>La conduite d'un entretien de recrutement</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Types d'entretien, directif, semi-directif, non directif.</li> <li>- L'accueil du candidat.</li> <li>- La découverte du candidat.</li> </ul> </li> </ul>	<p>Choisir un ou plusieurs organismes pour recruter en fonction de ses objectifs de recrutement.</p> <p>Identifier les avantages et inconvénients de chaque type de recrutement.</p> <p>Construire un outil de tri des candidatures.</p> <p>Identifier les sous parties d'un CV et d'une lettre de motivation.</p> <p>Choisir un système de gestion des offres de candidatures.</p> <p>Identifier les caractéristiques d'outils de sélection des candidatures.</p> <p>Identifier les caractéristiques de chaque type d'entretien et choisir le plus approprié en fonction de ses objectifs de recrutement.</p> <p>Construire une guide et une grille d'entretien pour préparer son entretien.</p> <p>Repérer les types de questions à poser en entretien.</p> <p>Différencier chaque type d'entretien.</p>
--	--

<ul style="list-style-type: none"> <li>- La présentation de l'entreprise et du poste à pourvoir.</li> <li>- La conclusion de l'entretien.</li> <li>- Les techniques de communication verbales et non verbales</li> <li>♦ <i>Outils d'évaluation des candidatures</i></li> </ul> <p><b>6. L'intégration du nouvel embauché</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Modalités de l'intégration : Préparation, mise en œuvre.</i></li> <li>♦ <i>Les outils d'intégration d'un salarié : le guide, le livret.</i></li> <li>♦ <i>L'intégration : Informations à donner, styles de communication à adopter.</i></li> <li>♦ <i>Le suivi de l'intégration d'un salarié</i></li> </ul> <p><b>7. La formation comme outil d'intégration des nouveaux arrivants</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Principales règles sur la réforme de la formation professionnelle du 5 Mars 2014.</i></li> <li>♦ <i>La gestion de la formation d'un nouvel intégré dans le cadre du plan de formation</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Caractéristiques de mise en place du plan de formation.</li> <li>- Gestion administrative du plan de formation : conventions de formation, détermination du type d'action de formation, informations à recueillir, organisation de la formation, relation avec l'OPCA.</li> </ul> </li> <li>♦ <i>La gestion de la formation d'un nouvel intégré dans le cadre du contrat ou de la période de professionnalisation</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Principes de mise en place</li> </ul> </li> </ul> <p><b>8. Gestion administrative de l'embauche et du salarié</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Procédures administratives à réaliser</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Documents à récolter auprès du salarié.</li> <li>- Déclarations obligatoires.</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Le contrat de travail</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formes des contrats : CDD, CDI, Intérim, temps complet, temps partiel ...</li> <li>- Notions de législation du travail.</li> <li>- Rédaction du contrat de travail.</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Le système de rémunération</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La masse salariale.</li> <li>- Les composantes de la rémunération : fixe, commission, prime, PEE, Intéressement, avantages en nature...</li> <li>- Les frais professionnels</li> </ul> </li> <li>♦ <i>Les caractéristiques d'un bulletin de paie</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mentions obligatoires et interdites.</li> </ul> </li> </ul>	<p>Utiliser des techniques de communication favorisant l'échange.</p> <p>Identifier les étapes de l'intégration. Construire des outils d'intégration. Réaliser l'intégration du salarié. Assurer le suivi de l'intégration.</p> <p>Repérer les changements liés à la réforme de la formation professionnelle.</p> <p>Repérer les principes de la formation dans le cadre du plan de formation.</p> <p>Repérer les principes de la formation dans le cadre du contrat ou de la période de professionnalisation.</p> <p>Réaliser les formalités administratives lors de l'embauche d'un salarié.</p> <p>Identifier les éléments obligatoires d'un contrat de travail.</p> <p>Rédiger un contrat de travail conforme.</p> <p>Repérer les composantes d'un système de rémunération.</p> <p>Identifier les grands principes pour réaliser une fiche de paie.</p>
--	---

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les composantes du salaire brut.</li> <li>- Les retenues sur salaire.</li> <li>- Les cotisations sociales obligatoires et facultatives.</li> </ul> <p><b>9. Le recrutement en Anglais</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <i>Le processus de recrutement.</i></li> <li>♦ <i>Les critères de recrutement.</i></li> <li>♦ <i>La rédaction de l'offre de candidature.</i></li> <li>♦ <i>L'offre de candidature.</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le CV européen, anglo-saxon</li> <li>- La lettre de motivation.</li> </ul> </li> <li>♦ <i>L'entretien de recrutement : forme, déroulement type, questions courantes.</i></li> </ul>	<p>Réaliser un recrutement en Anglais.</p> <p>Construire un processus de recrutement adapté.</p> <p>Rédiger une offre en Anglais</p> <p>Conduire un entretien en Anglais.</p>
---	---

### Bibliographie conseillée

- Louis-Simon Faure. 2014 Recruter autrement - Bonnes pratiques pour une démarche éthique et responsable. Edition DUNOD
- E. Hennequin, B. Condomines. 2014. Le processus de recrutement. Edition Economica.
- Laurent BESSON, Jacques DIGOUT. 2012. E-recrutement à l'ère du Web 2.0 et des réseaux sociaux. Edition VUIBERT.
- Jean-Christophe Durieux, Hannah Besser. 2012. Réussissez vos recrutements. Edition ESF.
- Mamadou Sy Tounkara. 2012. L'intégration réussie du nouvel employé. Edition L'harmattan.



### Contenu

La thèse professionnelle relève d'une recherche appliquée débouchant sur un mémoire professionnel. Celui-ci se fonde sur un ou plusieurs modules d'enseignement spécifiques au Master Européen étudié, autour d'une problématique dont le périmètre de recherche théorique ne coïncide pas nécessairement avec celui de la mission confiée dans le cadre du stage professionnel.

Contenu, titre, plan et attendus proposés par le candidat sont discutés avec son Directeur de mémoire (tuteur pédagogique référent) dont l'accord est obligatoire avant la soutenance orale devant un jury.

Le contenu doit faire apparaître clairement :

- Le contexte dans lequel le travail de recherche a été réalisé et le sujet que le candidat se propose d'éclairer
- La problématique ainsi que sa pertinence par rapport au sujet et aux recherches et références bibliographiques existantes dans le domaine
- La méthodologie de recherche mise en œuvre (collecte des données, traitements des données...)
- Les résultats obtenus (adéquation ou non avec la problématique, conceptualisation des outils d'analyse...)
- L'évaluation, la comparaison avec d'autres projets similaires (regard critique sur le travail de recherche réalisé)
- Mise en perspective de ce qu'impliquent ces résultats (avantages/inconvénients éventuels apportés par l'étude)

# 8030.3062 Référentiel d'examen du Mastère Européen en Management des Ressources Humaines

Sur 2 années

## Epreuves obligatoires

Mastère Européen en Management des Ressources Humaines				Temps plein, partiel, alternance		Formation tout au long de la vie		
Epreuves	U.C.	Crédits	Coef.	Forme ponctuelle	Durée	Forme ponctuelle	Durée	
1 <sup>ère</sup> année	A4/5 Les entreprises, la concurrence et l'Europe	A4/5*	16	4	Dissertation	4h	Dissertation	4h
	B4 Langue Vivante Européenne - Ecrit Niveau B2 du CECR Utilisateur indépendant	B4	12	2	Ecrit	1h45	Ecrit	1h45
	D41.1 Environnement Juridique	D41.1	8	4	QCM	3h	QCM	3h
	D41.2 Management des RH	D41.2	8	3	QCM + Exercice pratique	2h	QCM + Exercice pratique	2h
	D42 Mission ou Projet professionnel	D42	16	7	Grand oral	1h	Grand oral	1h
	<b>Total</b>		<b>60</b>	<b>20</b>				
2 <sup>ème</sup> année	B5 Langue Vivante Européenne - Oral Niveau B2 du CECR Utilisateur indépendant	B5	12	2	Oral	45 min	Oral	45 min
	D51 Stratégies RH	D51	16	6	Exercice pratique	3h	Exercice pratique	3h
	D52 Enseignement de spécialité	D52	16	6	Etude de cas	4h	Etude de cas	4h
	D53 Soutenance : Thèse professionnelle	D53	16	6	Oral	1h	Oral	1h
	<b>Total</b>		<b>60</b>	<b>20</b>				

\* L'unité capitalisable A4/5 est à passer obligatoirement par les candidats rentrant directement en deuxième année de Master Européen suite à des dispenses d'épreuves.

## Epreuves facultatives

Mastère Européen en Management des Ressources Humaines				Temps plein, partiel, alternance		Formation tout au long de la vie	
Epreuves	U.C.	Crédits	Coef.	Forme ponctuelle	Durée	Forme ponctuelle	Durée
B4 Langue Vivante Européenne - Ecrit LV2	B4	6		Ecrit	1h45	Ecrit	1h45
A1 L'Europe, unicité des valeurs, diversité culturelle	A1	6		QCM	45 min	QCM	45 min
A2 La construction européenne, ses institutions	A2	6		QCM	45 min	QCM	45 min
A3 Le management interculturel et les RH	A3	6		QCM	45 min	QCM	45 min

Pour les matières optionnelles, les points au dessus de 10/20, multipliés par 2, s'ajoutent au total des points.

D41.1 Environnement Juridique	UC D41.1	8 crédits	Coeff. 4
-------------------------------	----------	-----------	----------

L'épreuve " Environnement Juridique " permet de vérifier l'acquisition, par l'étudiant, de l'ensemble des savoirs figurant dans le programme " Environnement Juridique "

**Durée de l'épreuve :** 3 heures

**Forme de l'épreuve :** QCM de 100 questions

**Matériel autorisé :** aucun

**Nombre de points :** 300 points

La répartition des questions est proportionnelle au volume horaire de formation prévu pour chaque thème :

- ♦ Droit du travail : Relations individuelles du travail 45 questions
- ♦ Droit du travail : Relations collectives du travail 45 questions
- ♦ Introduction au droit des sociétés 10 questions

Pour chaque question, de 3 à 4 propositions sont données aux candidats. Seule une seule de ces propositions est correcte.

S'agissant d'une épreuve sous forme de QCM, le barème de notation appliqué est :

- ♦ Bonne réponse : +3 points
- ♦ Absence de réponse : 0 point
- ♦ Réponse erronée : 0 point

D41.2 Management des RH	UC D41.2	8 crédits	Coeff. 3
-------------------------	----------	-----------	----------

L'épreuve " Management des Ressources Humaines " permet de vérifier l'acquisition, par l'étudiant, des savoirs et savoir-faire figurant dans le programme " Management des Ressources Humaines "

**Durée totale de l'épreuve :** 2 heures

**Matériel autorisé :** L'usage de la calculatrice est autorisé

L'épreuve est composée de deux parties :

### 1<sup>ERE</sup> PARTIE : QCM

**Durée de l'épreuve :** 30 minutes

**Nombre de questions :** 40 questions

**Nombre de points :** 120 points

Le QCM porte sur la pratique du management.

Pour chaque question, de 3 à 4 propositions sont données aux candidats. Seule une seule de ces propositions est correcte.

S'agissant d'une épreuve sous forme de QCM, le barème de notation appliqué est :

- ♦ Bonne réponse : +3 points
- ♦ Absence de réponse : 0 point
- ♦ Réponse erronée : 0 point

## 2<sup>EME</sup> PARTIE : EXERCICE PRATIQUE

Durée de l'épreuve : 1h30

Nombre de points : 180 points

L'étudiant est placé en situation réelle à partir d'un dossier et de documents.

Il est demandé au candidat d'analyser les problèmes, de rechercher et de justifier des décisions, de proposer des modalités pratiques de réalisation.

Le sujet proposé au candidat sera composé d'une mise en situation de 2 à 3 pages, et d'annexes éventuelles représentant de 1 à 5 pages.

Deux questions sont posées au candidat.

D42 Mission ou Projet Professionnel	UC D42	16 crédits	Coeff. 7
-------------------------------------	--------	------------	----------

L'unité capitalisable D42 « Mission ou projet professionnel » est validée par le contrôle des savoirs et savoir-faire que le candidat a su mettre en œuvre dans le cadre d'une mission confiée lors d'un stage professionnel d'une durée comprise entre 6 et 12 semaines ou au cours d'une formation en alternance.

### La mission : Définition

Le sujet du document écrit ( rapport-mission) est directement lié à la mission confiée dans le cadre du stage professionnel ou de la formation en alternance.

La mission est négociée et déterminée en début d'année en concertation avec l'équipe pédagogique et plus spécialement avec un tuteur-enseignant qui aura pour rôle de superviser le projet.

Il ne s'agit pas de faire un travail théorique, mais de dérouler une démonstration construite à partir d'une méthode et de connaissances à la fois abstraites et concrètes rendant compte de l' « expérience-terrain ».

L'objectif est donc de valoriser l'expérience acquise lors du stage professionnel ainsi que le savoir-faire en présentant les résultats obtenus.

Le rapport-mission sera donc évalué en fonction du compte-rendu des connaissances empiriques acquises, de la présentation et de la description de la mission en rapport avec l'élaboration d'une problématique bien identifiée.

### Présentation du document écrit

#### *La forme*

Le rapport-mission est un document écrit en langue française, dactylographié et respectant les caractéristiques suivantes :

- Format A4

- Nombre de pages : de l'ordre de 40 à 50 pages hors annexes
- Impression : recto seul
- Police d'écriture : Times New Roman de taille 11 (Microsoft Word)
- Interligne de paragraphes : 1.5 (Microsoft Word)
- Marge : 2.5 cm à gauche et à droite
- Relié

### *La structure*

Le document écrit doit être obligatoirement structuré sous forme d'un plan présenté en sommaire et éventuellement commenté en introduction.

Le plan présente :

- Une introduction indiquant la commande (mission), la problématique que celle-ci suggère et les moyens envisagés pour y répondre.
- Un développement en 2, voire 3 parties maximum bien identifiées reprenant la méthodologie utilisée, les arguments du projet, les propositions, l'évaluation (éventuellement la comparaison avec d'autres projets) et la confrontation avec la réalité, les résultats obtenus, les outils de contrôle ainsi que les avantages apportés par l'étude.
- Une conclusion rapide.
- Les références bibliographiques (tout document cité dans le texte doit figurer dans la bibliographie et inversement un document cité en bibliographie doit apparaître dans le corps du texte).
- Les tableaux et graphiques doivent mentionner la source, avoir un titre.
- Les annexes numérotées pouvant permettre de justifier les résultats de la mission.

### Présentation de la soutenance

La soutenance orale dure une heure et se déroule devant un jury composé au moins d'un professionnel et d'un enseignant.

Le Directeur de stage (tuteur professionnel) et/ou le Directeur de mémoire (tuteur enseignant référent) peuvent assister à la soutenance sans participer à l'évaluation finale.

Le jury doit obligatoirement prendre connaissance du document écrit remis par le candidat avant la soutenance orale. Ce document écrit est transmis en 2 exemplaires à l'école centre d'examen FEDE trois semaines avant la soutenance. L'enseignant membre du jury sera en charge de juger ce document écrit.

La soutenance orale se déroule en 3 temps

- Le candidat expose tout d'abord les divers aspects de son travail de recherche en 30 minutes environ. Le contenu de l'exposé est libre mais suit en principe un cheminement (raisons et choix du sujet abordé, méthode d'analyse choisie et résultats obtenus, difficultés rencontrées et bilan critique du travail). Tout support de présentation, en particulier PowerPoint, sera apprécié.
- Les membres du jury font part au candidat de leurs appréciations et lui posent des questions en rapport avec le sujet abordé en particulier sur les aspects techniques ou professionnels du document écrit.

- Enfin, le jury, après délibération, attribue une note sur le déroulement de la soutenance (50% de la note finale).

### Les critères d'évaluation

#### *Critères d'évaluation du document écrit (1/3 de la note)*

L'enseignant membre du jury s'attache à évaluer la capacité du candidat à formaliser un raisonnement en s'appuyant sur :

- Le contenu : question de départ, problématique, logique de la démonstration
- La qualité rédactionnelle, la synthèse et la pertinence des références bibliographiques, le niveau de connaissances dans la spécialité
- La présentation du document et le respect des consignes concernant la forme demandée

#### *Critères d'évaluation de la prestation orale (2/3 de la note)*

Le jury appréciera la prestation orale du candidat et les échanges avec le jury en tenant compte de :

- L'aisance, la clarté de l'exposé, la durée et la qualité de l'expression orale
- La réflexion critique, la qualité de l'argumentaire de l'exposé
- La qualité et la logique des réponses, les explications apportées et l'aptitude au débat
- La capacité d'extrapolation et de projection du candidat lors de l'échange avec le jury.

D51 Stratégies RH	UC D51	16 crédits	Coeff. 6
-------------------	--------	------------	----------

L'épreuve " Stratégies RH " permet de vérifier l'acquisition, par l'étudiant, des savoirs et savoir-faire figurant dans le programme " Stratégies RH "

L'étudiant est placé en situation réelle à partir d'un dossier et de documents.  
Il est demandé au candidat d'analyser les problèmes, de rechercher et de justifier des décisions, de proposer des modalités pratiques de réalisation.

Le sujet proposé au candidat sera composé d'une mise en situation de 3 à 4 pages, et d'annexes, leur nombre n'étant pas déterminé.

L'étudiant devra répondre à 3 questions portant sur les thèmes suivants :

- Communication interne,
- Mobilité internationale,
- Administration du personnel et politique de rémunération.

L'exercice pourra éventuellement faire appel à des connaissances dans le domaine de la psychologie du travail et de l'ergonomie, sans qu'une question portant spécifiquement sur ces thèmes ne soit posée.

**Durée de l'épreuve :** 3 heures

**Forme de l'épreuve :** Exercice pratique (3 questions)

**Matériel autorisé :** L'usage de la calculatrice est autorisé

**Nombre de points :** 120 points (40 points par question)

D52* Enseignement de spécialité	UC D52*	16 crédits	Coeff. 6
---------------------------------	---------	------------	----------

*\* D52a - Spécialité Formation ou D52b - Spécialité Recrutement*

Cette épreuve permet de vérifier l'acquisition, par l'étudiant, des savoirs et savoir-faire figurant dans le programme de la spécialité choisie (Spécialité Formation ou Spécialité Recrutement).

A partir d'une situation réelle d'entreprise, il est demandé au candidat d'analyser les problèmes, de rechercher et de justifier des décisions, de proposer des modalités pratiques de réalisation.

L'épreuve est proposée sous forme d'une étude de cas d'une durée de 4 heures faisant appel aux connaissances et aux compétences de la spécialité choisie.

En outre, des savoirs et savoir-faire acquis dans les programmes " Environnement Juridique ", " Management des Ressources Humaines " et " Stratégies RH " pourront être mobilisés, sans pour autant que des questions portant spécifiquement sur ces thèmes ne soient posées.

**Durée de l'épreuve :** 4 heures

**Forme de l'épreuve :** Etude de cas

**Matériel autorisé :** L'usage de la calculatrice est autorisé

**Nombre de points :** 120 points



D53 Soutenance : Thèse professionnelle	UC D53	16 crédits	Coeff. 6
---	--------	------------	----------

L'unité capitalisable D53 « Soutenance : Thèse professionnelle » est validée par le contrôle des savoirs et savoir-faire que le candidat a su mettre en œuvre dans le cadre d'un projet de développement réalisé au cours d'un stage professionnel d'au moins 3 mois.

La thèse professionnelle relève d'une recherche appliquée débouchant sur un mémoire professionnel. Celui-ci se fonde sur un ou plusieurs modules d'enseignement spécifiques au Master Européen étudié, autour d'une problématique dont le périmètre de recherche théorique ne coïncide pas nécessairement avec celui de la mission confiée dans le cadre du stage professionnel.

Contenu, titre, plan et attendus proposés par le candidat sont discutés avec son Directeur de mémoire (tuteur pédagogique référent) dont l'accord est obligatoire avant la soutenance orale devant un jury.

Le contenu doit faire apparaître clairement :

- Le contexte dans lequel le travail de recherche a été réalisé et le sujet que le candidat se propose d'éclairer
- La problématique ainsi que sa pertinence par rapport au sujet et aux recherches et références bibliographiques existantes dans le domaine
- La méthodologie de recherche mise en œuvre (collecte des données, traitements des données...)
- Les résultats obtenus (adéquation ou non avec la problématique, conceptualisation des outils d'analyse...)
- L'évaluation, la comparaison avec d'autres projets similaires (regard critique sur le travail de recherche réalisé)
- Mise en perspective de ce qu'impliquent ces résultats (avantages/inconvénients éventuels apportés par l'étude)

### *Présentation du document écrit*


#### • La forme

La thèse professionnelle est un document écrit en langue française, dactylographié et respectant les caractéristiques suivantes :

- Format A4
- Nombre de pages : 60 à 80 pages sans les annexes (il s'agit d'un travail de synthèse, une longueur excessive peut pénaliser le candidat)
- Impression : recto seul
- Police d'écriture (ex : Times New Roman ou Arial) de taille 11 ou 12 (Microsoft Word)
- Interligne de paragraphes : 1.5 (Microsoft Word)
- Marge : 2.5 cm à gauche et à droite

La page de couverture du document écrit doit faire apparaître :

- Le titre du diplôme
- Le titre de la thèse professionnelle

- 
- Le nom et le prénom de l'étudiant
  - La date ou l'année de soutenance de la thèse
  - Le nom de l'école membre FEDE

La page de garde fait mention généralement d'une manière simple et rapide, des remerciements.

#### • La structure

Le document écrit doit être obligatoirement structuré sous forme d'un plan présenté en sommaire et éventuellement commenté en introduction.

Le plan présente :

- Une introduction indiquant la question de départ posée et la problématique avancée ainsi que la manière dont le travail de recherche a consisté à y répondre.
- Un développement en 2, voire 3 parties maximum bien identifiées (avec un nombre de sous-parties limité afin de ne pas empêcher le lecteur de comprendre le cheminement intellectuel du candidat).
- Une conclusion rapide qui reprend les aspects du travail réalisé et qui peut en souligner les limites afin d'ouvrir d'autres perspectives de recherche dans le même domaine.
- Les références bibliographiques figurent obligatoirement à la fin du document écrit. Elles doivent être correctement référencées, par ordre alphabétique. Tout document cité dans le texte doit figurer dans la bibliographie et inversement un document cité en bibliographie doit apparaître dans le corps du texte.

La place accordée à la bibliographie ne peut être négligée car le travail de recherche demandé au candidat nécessite qu'il se soit bien documenté sur le sujet afin de prendre connaissance des travaux déjà existants et d'affiner son raisonnement critique.

- Les tableaux et graphiques doivent mentionner la source, avoir un titre.
- Les annexes numérotées permettent enfin de justifier les affirmations ou les résultats avancés.

#### *Présentation de la soutenance*

La soutenance orale dure une heure et se déroule devant un jury composé au moins d'un professionnel et d'un enseignant.

Le Directeur de stage (tuteur professionnel) et le Directeur de mémoire (tuteur pédagogique référent) peuvent assister à la soutenance sans participer à l'évaluation finale.

Le jury doit obligatoirement prendre connaissance du document écrit remis par le candidat, avant la soutenance orale. Ce document écrit est transmis en 2 exemplaires à l'école centre d'examen FEDE trois semaines avant la soutenance. L'enseignant membre du jury sera en charge de juger ce document écrit (50% de la note finale).

La soutenance orale se déroule en 3 temps :

- Le candidat expose tout d'abord les divers aspects de son travail de recherche en 30 minutes environ. Le contenu de l'exposé est libre mais suit en principe un cheminement (raisons et choix du sujet abordé, méthode d'analyse choisie et résultats obtenus, difficultés rencontrées et bilan critique du travail). Tout support de présentation, en particulier PowerPoint, sera apprécié.
- Les membres du jury font part au candidat de leurs appréciations et lui posent des questions en rapport avec le sujet abordé.
- Enfin, le jury, après délibération, attribue une note sur le déroulement de la soutenance (50% de la note finale).

### *Critères d'évaluation de la thèse professionnelle*

#### • Critères d'évaluation du document écrit

L'enseignant membre du jury s'attache à évaluer la capacité du candidat à formaliser un raisonnement en s'appuyant sur :

- Le contenu : question de départ, problématique, logique de la démonstration
- La qualité rédactionnelle, la synthèse et la pertinence des références bibliographiques
- La présentation du document et le respect des consignes concernant la forme demandée

#### • Critères d'évaluation de la prestation orale

Le jury appréciera la prestation orale du candidat et les échanges avec le jury en tenant compte de :

- L'aisance, la clarté de l'exposé, la durée et la qualité de l'expression orale
- La réflexion critique, la qualité de l'argumentaire de l'exposé
- La qualité et la logique des réponses, les explications apportées et l'aptitude au débat
- La capacité d'extrapolation et de projection du candidat lors de l'échange avec le jury.