أكاديمية البنوك و المالية
Académie des Banques et Finances

ISG Tunis

Mastère Professionnel en Gestion des Ressources Humaines et Développement des Compétences

Notre expertise au service de vos compétences

أكاديمية البنوك و المالية

Académie des Banques et Finances

أكاديمية البنوك و المالية
Académie des Banques et Finances

ISG Tunis

Présentation du Mastère Professionnel en Gestion des Ressources Humaines et Développement des Compétences

SOMMAIRE

- Contexte
- Objectifs
- Public visé
- Dispositif de Formation
- Approche pédagogique
- Projet de fin d'Etudes
- Validation de la Formation
- Structure du Programme de Formation

CONTEXTE

Dans le contexte actuel, les entreprises et notamment les établissements du secteur bancaire et financier subissent de nombreuses contraintes : la concurrence nationale et internationale, la nécessité d'être davantage à l'écoute des clients, la rapidité des innovations, la difficulté grandissante à prévoir, donc à gérer... Aussi, nombreux sont les établissements de crédit à élargir leur périmètre d'intervention et à repenser les moyens nécessaires au développement de leurs portefeuilles clients et par voie de conséquence de leur Produit Net Bancaire (PNB).

L'amélioration de la productivité devient vitale pour maintenir la compétitivité et la rentabilité. Celle-ci dépend de plus en plus du degré d'implication de leurs ressources humaines dans les projets d'investissements et dans la prise des décisions stratégiques.

Il ressort de cette analyse stratégique que, plus que jamais, le capital humain est au cœur de la performance des établissements, à condition de le mobiliser et de le valoriser. Développer les compétences et consolider l'implication du personnel est alors un enjeu décisif dans la course à la compétitivité et à la performance.

Plusieurs études ont démontré que les investissements dans les nouvelles technologies ont peu de chance de générer une amélioration de la productivité et de la rentabilité s'ils ne sont pas accompagnés d'investissements importants dans les ressources humaines. Ces mêmes études ont aussi montré que l'avantage distinctif entre une entreprise performante et une entreprise non performante est justement la place qu'occupent les ressources humaines dans les stratégies de développement de ces entreprises.

Dans ce contexte, cette formation s'intéresse principalement à sensibiliser les apprenants à la nécessité de considérer le capital humain comme le levier de la performance et de la compétitivité des entreprises et notamment les établissements de crédit. Elle permet en outre, de doter les apprenants d'une maîtrise des nouvelles méthodes et de nouveaux outils de gestion et du management des ressources humaines permettant de concilier les contraintes de rentabilité et de compétitivité des établissements avec les impératifs de satisfaction et de bien être des ressources humaines.

Objectifs

Le Mastère professionnel « gestion des ressources humaines et développement des compétences » vise :

- à former les apprenants à occuper des fonctions d'encadrement et d'expertise dans les différents métiers de la Fonction Ressources Humaines.
- à leur permettre de comprendre et de maîtriser les outils de la GRH et du développement des compétences.
- à les doter des méthodes, des outils, des processus et des connaissances pratiques en matière de gestion et de management des ressources humaines et à accroître leur potentiel en la matière.

Public visé

- Ce Mastère Professionnel s'adresse essentiellement à des cadres qui souhaitent valoriser leur expérience professionnelle en matière de GRH et de développement des compétences et remplissant les conditions suivantes :
- Être titulaire au moins d'une licence, d'une maîtrise ou d'un diplôme d'ingénieur ou d'un diplôme équivalent de l'enseignement supérieur.
- Avoir une ancienneté professionnelle minimale de deux années.
- Présenter les capacités d'adaptation nécessaires à la réussite du cursus d'études (bonne culture générale, connaissances de l'environnement socio-économique du secteur, …).
- Disposer d'un niveau satisfaisant de maîtrise de la langue française.

Mode de sélection des candidats

La sélection des candidats se fera sur dossier et par entretien avec les membres du Comité Pédagogique du Mastère Professionnel, composé d'enseignants universitaires et de professionnels.

Dispositif de formation :

Le Mastère Professionnel « GRH et développement des compétences » est un cursus comportant quatre semestres dispensés, pour les trois premiers semestres, sous forme de journées d'études fondées sur des cours en classe, des études de cas et des mises en situation. Le 4ème semestre étant réservé au Projet de Fin d'Etudes.

Les journées d'études sont organisées les samedis et pendant les jours ouvrables selon les disponibilités des intervenants universitaires et des professionnels du secteur bancaire et financier.

L'enveloppe horaire globale est de 654 heures réparties sur les quatre semestres dont :

- 504 heures de cours, soit 72 journées d'études
- 150 heures pour le projet de fin d'études
- 6 journées d'études sous forme de séminaires

Approche pédagogique

L'approche méthodologique adoptée mettra l'accent sur l'utilisation des méthodes suivantes d'apprentissages participatives et actives :

- Des ateliers pratiques seront organisés, dans tous les modules, pour permettre une meilleure acquisition des compétences.
- Des méthodes pédagogiques alternant cours magistraux, études de cas, simulations et mises en situation.
- Une approche transversale basée sur des problématiques en prise directe sur l'activité bancaire et financière.
- Des enseignements privilégiant la participation et l'implication des apprenants.
- Un socle pédagogique consistant composé d'un mix de supports dont la synergie permet d'optimiser le flux d'informations et d'atteindre les objectifs pédagogiques visés :
  - Livres de référence
  - Fascicules de cours
  - Etudes de cas pratiques
- Mise à la disposition des apprenants du portail de l'ABF pour des compléments de cours et accès à la bibliothèque de l'ISG de Tunis.
- Encadrement spécifique des apprenants par des encadreurs universitaires et professionnels pour la préparation de leur Projet de Fin d'Etudes (PFE).

Projet de fin d'études

- Le Projet de Fin d'Etudes (PFE) constitue une opportunité pour les apprenants pour mettre en application les connaissances et les compétences acquises dans le cadre du Mastère Professionnel en vue de résoudre des problèmes réels ou potentiels que rencontrent ou que pourraient rencontrer les établissements de crédit en matière de gestion des ressources humaines et de développement des compétences.

- Les sujets des projets de fin d'études ne peuvent en aucun cas concerner un sujet théorique ou à caractère purement académique.

- Les sujets sur lesquels peuvent porter les projets de fin d'études doivent remplir les conditions suivantes :

  - Se rapporter à une problématique qui concerne l'établissement employeur ou la profession bancaire en général dans les domaines de la gestion des ressources humaines et du développement des compétences,
  - Avoir une portée pratique.

Validation de la formation

- Validation en amont et en aval, du Mastère par la Profession et par l'Institut Supérieur de Gestion de Tunis en vertu d'une convention de partenariat signée entre les deux parties.

Structure du programme de formation

- Le cursus de la formation « GRH et développement des compétences est composé de 24 modules répartis sur trois semestres.

ANNEE I				ANNEE II		
SEMESTRE 1	Nbre Jours	SEMESTRE 2	Nbre Jours	SEMESTRE 3	Nbre Jours	SEMESTRE 4
Management stratégique des ressources humaines	4j	Ingénierie de la formation	4j	Reporting et instrument de pilotage de la fontion RH	4j	Projet de Fin d'études
Mobilisation des ressources humaines	3j	Evaluation et développement des compétences des ressources humaines	4j	Négociation et gestion des conflits	3j	
Stratégie, structure de l'entreprise et management de la qualité totale	3j	Employabilité et gestion des carrières	3j	Conduite des réunions et gestion du temps	2j	
Gestion opérationnelle des ressources humaines	3j	Gestion informatisée de la fonction ressources humaines	3j	Les TIC en formation : e-lerning	2j	
Droit social	3j	Référentiel des métiers et des emplois	3j	La politique de rémunération et la gestion de la performance des ressources humaines	3j	
Responsablité sociale de l'entreprise et éthique professionnelle	3j	Innovation et gestion du changement	3j	Gestion du stress, prévention des maladies profession-nelles et bien être au travail	3j	
Défis économiques, enjeux bancaires et impact sur la GRH	3j	Anglais de la gestion des ressources humaines	2j	La gestion des talents	2j	
Communication en milieu d'affaires	3j	Le manuel des procédures et d'organisation de la fonction ressources humaines	3j	Coaching et développement personnel	3j	
Nbre de Jours 1er semestre	25j	Nbre de Jours 2ème semestre	25j	Nbre de Jours 3ème semestre	22j	Vol.H : 150 H

Les objectifs des modules

Management stratégique des ressources humaines

A l'issue de ce cours, les apprenants seront capables d'élaborer et de mettre en œuvre dans des situations professionnelles, les trois techniques du management stratégique des ressources humaines à savoir :

- La Gestion Prévisionnelle des Ressources Humaines (GPRH).
- La Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC).
- La Gestion Par Objectif (GPO).

Mobilisation des ressources humaines

A l'issue de ce cours, les apprenants seront capables de maîtriser les méthodes favorisant leur mobilisation autour des missions, des projets et des objectifs de leur établissement et d'acquérir les capacités de:

- Communiquer de façon aidante avec leurs collaborateurs.
- Négocier gagnant/gagnant.
- Motiver leurs collaborateurs.
- Gérer efficacement une équipe performante (team building).
- Encadrer et accompagner ses collaborateurs en vue de les aider à changer volontairement et définitivement de comportements.
- Maîtriser les concepts de leadership, d'autorité et de délégation de l'autorité.
- Analyser le comportement humain en organisation.

Tout au long de ce cours, les apprenants développeront des compétences relationnelles et comportementales (behaviors) qui leur permettront de diagnostiquer divers problèmes associés à la direction des ressources humaines et d'initier des interventions pouvant satisfaire à la fois les objectifs de l'organisation et les besoins de développement des collaborateurs.

Stratégie, structure de l'entreprise et management de la qualité totale

Ce cours vise à :

- Définir la stratégie et expliquer son importance dans le succès concurrentiel et la rentabilité durable de l'établissement financier.
- Analyser la stratégie et le processus du management stratégique (démarche stratégique, le diagnostic stratégique, les choix stratégiques et la mise en œuvre des stratégies).
- Définir les composantes essentielles de l'organisation à savoir notamment : les fondamentaux de l'organisation, les configurations structurelles et les structures, les principaux concepts et éléments du domaine stratégique; les rôles du dirigeant; son processus de décision; prospective et analyse de l'environnement; éléments de dynamique concurrentielle; le système des valeurs des dirigeants; la stratégie et la structure; intégration des éléments stratégiques: concept de synergie; synthèse de l'analyse stratégique.
- Définir les préalables, le processus, les outils de mise en place et de suivi du système de management de la qualité totale.

Gestion opérationnelle des ressources humaines

A l'issue de ce cours, les apprenants seront capables de :

- Comprendre les problématiques réelles de la GRH dans les organisations et en relation avec les différentes fonctions.
- Développer la réflexion sur les concepts et les outils de la GRH.
- Acquérir un transfert de connaissances et d'expériences des DRH expérimentés dans le secteur bancaire et financier.

Droit social

A l'issue de ce cours, les apprenants seront capables de :

- Maîtriser le cadre juridique du travail et de la sécurité sociale.
- Transformer les contraintes légales en opportunités dans le processus de la gestion des ressources humaines et de développement des compétences.

Responsabilité sociale de l'entreprise et éthique professionnelle

A l'issue de ce cours, les apprenants seront capables de :

- Comprendre et appliquer les concepts de responsabilité sociale / sociétale de l'entreprise, éthique professionnelle et parties prenantes.
- Maîtriser la mise en œuvre de la démarche RSE, en définissant les priorités et les liens de l'entreprise avec ses parties prenantes internes et externes.
- Comprendre les outils et les référentiels de la RSE : ISO 26000, GRI, SA 800, etc.
- Développer la réflexion sur les pratiques de RSE et l'engagement sociétal des entreprises.
- Participer à l'élaboration comme à la mise en œuvre d'une démarche RSE et d'éthique professionnelle.

Défis économiques, enjeux bancaires et impact sur la gestion des ressources humaines

Ce cours vise à :

- Approfondir les connaissances des apprenants afin de disposer d'une meilleure compréhension de l'environnement économique et financier.
- Avoir une connaissance des outils d'analyse économiques afin de pouvoir exercer des responsabilités de gestion au sein des établissements financiers et d'accéder à des fonctions de direction.
- Pouvoir interpréter les informations sur l'actualité économique nationale et internationale et en évaluer l'importance pour l'établissement financier.
- Identifier et analyser les enjeux bancaires et financiers.
- Identifier et analyser l'impact des défis économiques et des enjeux bancaires sur le système de gestion des ressources humaines des établissements financiers.

Communication en milieu d'affaires

A l'issue de ce cours, les apprenants seront capables de :

- Développer les capacités de communication, dans un contexte professionnel et notamment dans un milieu d'affaires. Ces compétences deviennent des prérogatives indispensables pour réussir un relationnel positif et favoriser l'interactivité et l'anticipation.
- Acquérir des attitudes et des comportements orientés vers les stratégies de direction des organisations et de développement des projets d'apprentissage.
- Montrer et faciliter la contribution de chacun aux objectifs communs.
- Mettre en valeur la dynamique et la qualité de vie au sein des établissements financiers à travers une communication efficace et persuasive.

Ingénierie de la formation

A l'issue de ce cours, les apprenants seront capables d'élaborer et de mettre en œuvre le processus et les outils de l'ingénierie de la formation. Ils seraient plus précisément en mesure de :

- Traduire la stratégie de l'établissement financier en termes de besoins de développement des compétences.
- Mener un entretien de recueil des besoins à travers les méthodes participatives et les méthodes déductives d'identification des besoins en formation.
- Décrire les étapes clés de la construction d'un plan de formation.
- Assurer la réalisation et le suivi régulier des actions de formation programmées et budgétisées à travers le tableau de bord de la formation.
- Mettre en œuvre le processus et les outils d'évaluation des effets et des résultats de la formation.

Evaluation et développement des compétences des ressources humaines

A l'issue de ce cours, les apprenants seront capables de :

- Mettre en œuvre le processus et les méthodes de l'évaluation et du développement des compétences des ressources humaines.
- Ces méthodes sont basées sur les objectifs de formation, de compétence (exprimée en savoir, savoir-faire et savoir-être) et de performance.
  Comprendre les enjeux de mise en place d'un système d'évaluation et du développement des compétences des ressources humaines.
- Adapter les méthodes d'évaluation aux besoins et aux spécificités de l'établissement financier afin d'assurer une gestion rationnelle de la carrière de ses ressources humaines.

Employabilité et gestion des carrières

L'objectif de ce cours est de développer une vision intégrée de la gestion des ressources humaines où les pratiques de GRH et plus particulièrement celles de l'employabilité et de la gestion des carrières s'entrecroisent pour s'alimenter l'une l'autre.
En effet, dans une optique d'un système de GRH intégré, il n'est plus concevable de développer chaque activité de la GRH d'une manière isolée étant donné les effets de synergie et les gains d'efficacité et d'efficience liés à une combinaison de ces pratiques.

Gestion informatisée de la Fonction ressources humaines

A l'issue de ce cours, les apprenants seront capables de :

- Connaître les progiciels de GRH disponibles sur le marché en vue d'une utilisation potentielle et choisir ceux qui répondent le mieux aux besoins de leur établissement financier ou à leurs besoins personnels.
- Savoir formuler ses besoins en se basant sur les méthodes de conception pour garantir l'efficacité des progiciels à acquérir ou à développer.
- Savoir élaborer un cahier des charges pour l'acquisition des progiciels adéquats.
- Maîtriser l'utilisation des outils disponibles permettant l'automatisation de la fonction ressources humaines.
- Assurer la sécurité du Système d'Information Informatisé de la Fonction
- Ressources Humaines (SIIFRH).

Référentiel des métiers et des emplois

A l'issue de ce cours, les apprenants seront capables de :

- Passer d'une démarche de gestion du personnel fondée sur les statuts et les règles de droit à une démarche de GRH fondée sur la gestion par les compétences.
- Décrire les traits distinctifs des métiers et mettre aussi en valeur l'étendue et la diversité des fonctions qui sont exercées.
- Maîtriser le processus et les outils d'élaboration et de mise en place des cartographies des métiers et des emplois.
- Maîtriser les mesures préalables, le processus et les méthodes d'élaboration du référentiel des emplois et des compétences contribuant à identifier les compétences requises pour le bon exercice des fonctions confiées.

Innovation et conduite du changement

A l'issue de ce cours, les apprenants sont appelés à maîtriser :

- Les enjeux de l'innovation et de saisir ses conditions organisationnelles.
- Les rôles de la GRH dans la stimulation et l'entretien du potentiel d'innovation et de conduite du changement chez les parties prenantes.
- Un mode de gestion systématique des savoirs et des savoir-faire des employés, des clients et des partenaires de l'établissement financier dans le but de l'aider à atteindre ses objectifs de croissance.

Anglais de la gestion des ressources humaines

A l'issue de ce cours, les apprenants seront capables de :

- Acquérir un discours fluide et précis en anglais.
- Maîtriser le vocabulaire anglais et les expressions de la gestion des ressources humaines.
- Améliorer la compréhension et l'expression écrite et orale de manière générale.
- Eliminer les lacunes grammaticales.

Le manuel des procédures et d'organisation de la fo nction RH

Ce cours vise à :

- Familiariser les apprenants avec les étapes d'élaboration, de mise en œuvre et d'actualisation du manuel des procédures et d'organisation de la fonction ressources humaines.
- Aider les apprenants à utiliser le manuel des procédures et d'organisation de la fonction ressources humaines comme un véritable outil de gestion permettant de définir les responsabilités de chacun, de préciser le qui fait quoi ? de standardiser, de rationaliser et de simplifier les procédures.
- Doter les apprenants de la démarche et des méthodes d'élaboration, de mise en place et d'actualisation du contenu du manuel des procédures et d'organisation de la fonction ressources humaines à savoir : l'analyse et l'actualisation de la structure de l'établissement financier, l'élaboration des fiches des postes et des fiches des fonctions et la description des procédures.

Le reporting et instruments de pilotage de la Fonction ressources humaines

A l'issue de ce cours, les apprenants seront capables de :

- Mettre en œuvre les méthodes du reporting et les trois instruments de pilotage de la Fonction ressources humaines à savoir : le tableau de bord social, le bilan social et l'audit social.
- Perfectionner leurs connaissances en matière d'élaboration, de suivi et d'analyse des indicateurs sociaux.
- Adapter les instruments de pilotage de la Fonction ressources humaines à leurs besoins et à leurs spécificités.

Négociation et gestion des conflits

A l'issue de ce cours, les apprenants seront capables de :

- Maîtriser les outils et les techniques de la négociation sociale.
- Mieux gérer les situations de tension et de conflit au travail.

Conduite des réunions et gestion du temps

A l'issue de ce cours, les apprenants seront capables de :

- Savoir bien gérer les réunions de travail afin de réaliser les objectifs de chaque réunion et d'assurer son suivi avec plus d'efficacité.
- Savoir gérer le temps en vue d'assurer la gestion de l'urgence et de l'importance et le recours à une stratégie de gestion du temps adaptée aux objectifs assignés à chaque prise de décision.

Les TIC en formation: e-Learning

A l'issue de ce cours, les apprenants seront capables de :

- Mettre en valeur l'apport des Technologies de l'Information et de la
- Communication (TIC) dans la formation initiale et la formation continue. S'initier à l'enseignement à distance et aux plateformes d'enseignement.

La politique de rémunération et la gestion de la performance des ressources humaines

A l'issue de ce cours, les apprenants seront capables de :

- Maîtriser en parfaite autonomie la gestion de la paie, l'établissement des déclarations sociales et appréhender les enjeux sociaux et salariaux de
- la gestion des ressources humaines.
- Acquérir les principes juridiques, sociaux et fiscaux liés à l'établissement de la paie et des charges sociales.
- Appliquer les méthodes d'évaluation et de classification des postes dans la détermination des éléments fixes et variables de la rémunération.
- Elaborer et mettre en œuvre une politique de rémunération incitative et évolutive.
- Mettre en œuvre les mesures préalables à la création et à la gestion des indicateurs de performance des ressources humaines.
- Appliquer le processus de création et de gestion des indicateurs de performance des ressources humaines.

- **Gestion du stress, prévention des maladies professionnelles et bien-être au travail**

A l'issue de ce cours, les apprenants seront capables de :

- Comprendre le phénomène de stress ainsi que son ampleur.
- Identifier les stresseurs en milieu professionnel.
- Réfléchir sur la nécessité de gérer et maîtriser le stress professionnel au travail.
- Prévenir les maladies professionnelles.
- Saisir le concept de bien-être au travail.
- Développer les pratiques favorisant le bien-être au travail.

- **Gestion des talents**

Ce cours vise notamment à :

- Identifier les enjeux et les différences entre talent, potentiel, haut potentiel et niveau expert.
- Connaître les différentes démarches d'évaluation du potentiel et des talents.
- Maîtriser les critères d'évaluation des potentiels pour animer les cadres à haut potentiel.
- Utiliser la méthode des faits significatifs pour objectiver la démarche.
- Faire des managers de réels partenaires dans la détection et le développement des potentiels et des talents.
- Savoir attirer, développer et fidéliser les potentiels et les talents.

- **Coaching et développement personnel**

A l'issue de ce cours, les apprenants seront capables de :

- Mettre en œuvre le processus et les outils du coaching.
- S'initier au développement personnel.
- Prendre conscience de ses propres modes de fonctionnement.
- Affiner ses capacités à percevoir et comprendre ses réactions.
- Développer ses ressources de communicateur.
- Acquérir les nouvelles méthodes de développement personnel notamment : la confiance en soi, la gestion de son stress et la programmation neurolinguistique.
- Maîtriser les techniques du management situationnel de ses collaborateurs.

Votre Conctact :

Mme Ahlem BESSAIS

Responsable Mastères professionnels

Tél.: (+216) 71 951 595 (ext (247)

e-mail : bessaies.ahlem@abf.tn

Adresse : 13; Rue Omar Ibn Kaddeh Montplaisir - Tunis 1073 BP 145 Tunis Belvédère
Tél.: (216) 71 951 595 - Fax : (216) 71 951 317 - E-mail: abf@abf.tn
Site Web : www.abf.tn - www.academie-banques-finances.tn