

Dossier

Par Anne-Cécile Geoffroy, Sarah Delattre et Stéphanie Cachinero

FORMATIONS RH PALMARÈS 2009 LIAISONS SOCIALES MAGAZINE / KELLY SERVICES

68 Les 10 meilleures formations initiales
Et aussi les plus sélectives, les plus attachées à l'insertion, les plus internationales...

72 Les 10 meilleures formations continues
Les écoles de commerce gardent la tête, mais les universités gagnent du terrain avec des cursus de bon niveau.

FORMATION INITIALE

Mention très bien pour le cru 2009

Filières multiples, alternance généralisée : l'offre de formations de troisième cycle s'est enrichie en quatre ans. Et la qualité est au rendez-vous. Mais les valeurs sûres tiennent toujours la corde, Ciffop en tête.

En quatre ans, le paysage des formations RH a sacrément changé ! C'est le principal enseignement du 5^e palmarès des formations de troisième cycle en ressources humaines de *Liaisons sociales magazine*, réalisé, cette année, en partenariat avec l'entreprise de travail temporaire Kelly Services. Alors que nous avons recensé 45 formations spécialisées de niveau master lors de notre précédente édition en 2005, une cinquantaine de cursus en formation initiale se partagent aujourd'hui ce marché qui forme, chaque année, environ 2 000 jeunes diplômés. Il convient d'y ajouter 750 étudiants en formation continue. Une constante, cependant : le vainqueur 2009 de notre vaste benchmark est, ou plutôt reste, le Ciffop, dirigé par Frank Bournois. Pour le coup, pas beaucoup

de changement ! Sept formations déjà présentes dans le top 10 de 2005 figurent dans le classement général de cette édition. Mais dans le désordre. L'IAE de Tours et celui de Bordeaux IV laissant les places d'honneur aux masters de l'IAE de Grenoble et de l'Université catholique de l'Ouest à Angers. Au-delà des classements, c'est surtout le développement de l'offre de formation qui marque les esprits. Non content de proposer un cursus accessible en apprentissage, le Ciffop anime depuis deux ans une filière internationale et ouvre, lors de cette rentrée, un executive master. Même chose à l'autre bout de la France où l'IAE de Toulouse, présent depuis 2005 sur le marché de la formation initiale, propose cette année un master 2 en formation continue. À .../

Retrouvez, en intégralité sur www.wk-rh.fr

- Le palmarès 2009 enrichi d'un mapping des formations RH.
- Les résultats complets du sondage réalisé par le cabinet Inergie auprès de 367 adhérents de l'ANDRH en exclusivité pour LSM.
- Les fiches détaillées des 59 masters en gestion des RH.
- L'inventaire complet des 132 masters en ressources humaines.

Les 10 meilleures formations initiales en gestion des ressources humaines

- 1** **Université Paris II (Ciffop)**
Master Gestion des ressources humaines et relations du travail
- 2** **Université Lille I**
Master Management des ressources humaines
- 3** **Université de Bourgogne**
Master Gestion des ressources humaines
- 4** **IAE de l'université Aix-Marseille III**
Master Management de la relation et des ressources humaines
- 5** **IAE de l'université Paris I**
Master Management des ressources humaines et responsabilité sociale de l'entreprise
- 6** **Université Paris I**
Master Développement des ressources humaines
- 7** **Université Paris V-Descartes**
Master Ingénierie des ressources humaines
- 8** **Université Paris IX-Dauphine**
Master Management des ressources humaines
- 9** **IAE de l'université Grenoble II**
Master Management stratégique des ressources humaines
- 10** **Université catholique de l'Ouest**
Master Ingénierie des ressources humaines

///... L'IAE de Grenoble, trois filières sont possibles : formation initiale classique, formation en apprentissage et formation continue... Autant dire qu'il était urgent de réactualiser le palmarès.

Une grande qualité. Pour enrichir notre classement, nous publions aussi, cette année, un sondage exclusif réalisé par le cabinet Inergie auprès de 367 responsables RH, adhérents de l'ANDRH, afin de sonder leurs attentes en termes de compétences. Notre objectif : offrir un miroir aux responsables de formation, tandis que le palmarès doit permettre aux étudiants comme aux professionnels des RH de se repérer dans le maquis des cursus proposés. Une chose est sûre, les formations aux RH dans leur ensemble sont de grande qualité. Le sondage Inergie confirme ce verdict : 91 % des professionnels interrogés se déclarent satisfaits de la qualité de la formation de leurs collaborateurs et 94 % entretiennent de bonnes relations avec les institutions de formation. Entre universités et grandes écoles, les professionnels ne font pas franchement de différence : 49 % vont chercher leurs collaborateurs dans les formations universitaires contre 42 % dans les grandes écoles. La filière gestion des RH domine toujours le secteur (63 %), talonnée par la filière droit social et du travail (60 %).

Pour réaliser notre palmarès, nous avons interrogé les responsables de formation à travers un questionnaire écrit, suivi d'un entretien approfondi. Afin de vérifier les informations communi-

51%
des DRH attendent d'un professionnel des RH des qualités d'anticipation, d'innovation et de force de proposition.

87%
des DRH interrogés privilégient le profil « jeune diplômé » pour un poste de chargé de mission. Un quart recruterait même directement un diplômé frais émoulu à un poste de responsable RH.

Sondage ANDRH/Inergie en exclusivité pour Liaisons sociales magazine.

quées par nos interlocuteurs, nous avons aussi questionné de nombreux anciens. Après ce travail de fourmi, il a fallu ensuite croiser une batterie de critères. Car il ne suffit pas de peaufiner la sélection des étudiants pour s'en sortir haut la main, ni même de s'appuyer sur l'alternance pour assurer l'insertion de ses diplômés. L'apprentissage, qui pouvait être un critère discriminant il y a quatre ans, ne l'est quasiment plus aujourd'hui, la majorité des masters proposant une formule en alternance.

Comme pour nos précédents palmarès, nous avons établi des classements intermédiaires. Parce qu'ils sont les meilleurs sur un critère particulier, certains masters apparaissent dans ces classements sans figurer dans le top 10. Aux trois classements correspondant à la sélectivité, à la professionnalisation et à l'ouverture internationale, nous avons ajouté un quatrième en distinguant les 10 formations initiales accompagnant le mieux leurs étudiants vers l'emploi. Pour cette première, le résultat est plutôt décevant. Beaucoup de formations n'ont pas encore pris la mesure de l'enjeu, malgré la crise. Les performances des unes et des autres en matière d'insertion étant difficiles à vérifier (données déclaratives), nous avons surtout cherché à évaluer la qualité de l'accompagnement mis en place pour aider les jeunes diplômés à aborder le marché du travail. Pour le coup, la formation dijonnaise dirigée par Samuel Mercier et David Jacotot, secondée par l'association des anciens Personance, est assez exemplaire. Le Ciffop suit de près avec la force de frappe d'une association d'anciens composée de 1 200 diplômés. Coaching par des DRH, simulation d'entretiens, forum emploi, site emploi... les 10 meilleures formations développent une panoplie d'outils, ne comptant plus seulement sur leur notoriété ou sur celle de leur responsable. Selon le sondage d'Inergie, plus des deux tiers des DRH n'envisagent pas de recruter d'ici à fin 2009. Les jeunes diplômés devront être patients et plutôt orienter leur choix vers les groupes de plus de 10 000 salariés : un tiers d'entre eux déclarent envisager des recrutements dans la fonction RH d'ici à la fin de l'année.

En matière de sélectivité, la réforme LMD est en train de produire lentement mais sûrement ses effets. La sélection des étudiants se fait en M1 puis en M2 selon une procédure souvent allégée pour les étudiants qui choisissent de rester dans leur université. Les formations n'ont aucun souci pour trouver des candidats, d'autant que la majorité postulent à différents cursus pour s'assurer la poursuite ///

Les 10 formations initiales les plus sélectives

Cotation	Université/école	Sélectivité	Critères/mode de sélection
***	Paris II (Cifop) Master GRH et relations du travail	65 admis sur 658 candidats	- Sélection sur dossier par un comité de grands DRH - Stage ou expérience RH - Séjours à l'international - Entretien (en partie en anglais) face à un jury de 3 personnes (enseignant et professionnel RH)
***	Paris V-Descartes Master Ingénierie des RH	25 admis sur 350 candidats	- Sélection sur dossier - Stage RH avec lettre de recommandation d'un maître de stage - Entretien de 1 h 30 pour évaluer la motivation + présentation d'un cas RH devant un jury de 2 personnes (enseignant et professionnel RH)
***	Paris I Master Développement des RH	20 admis sur 109 candidats	- Sélection sur dossier - Minimémoire de 10 pages sur un sujet d'actualité RH (n'existe plus pour cette rentrée) - Stage ou expérience RH - Séjour à l'étranger - Entretien avec un enseignant
***	ESCP Europe Master spécialisé Management des hommes et des organisations	23 admis sur 224 candidats	- Sélection sur dossier (79 admissibles) - Épreuves écrites (culture générale, anglais, RH) - Entretien avec 2 personnes (enseignant et professionnel RH)
***	Paris IV (Celsa) Master Management des RH et communication	- 28 admis sur 67 en cursus classique - 22 sur 99 en apprentissage	- Concours (synthèse d'un dossier de presse : épreuve de 4 heures) - Entretien (en partie en anglais + une seconde langue) - Jury de 4 personnes (enseignant et professionnel RH)
**	Sciences po Paris Master GRH	38 admis sur 316 candidats	- Concours : une épreuve écrite de culture générale ou d'histoire + une épreuve de langue (anglais ou espagnol) - Entretien face à un jury de 2 personnes
**	Paris IX-Dauphine Master Management des ressources humaines	30 admis sur 382 candidats	- Sélection sur dossier avec minimémoire sur un sujet d'actualité RH - Entretien avec 2 personnes (enseignant et professionnel RH)
**	IAE de Paris I Master Management des RH et responsabilité sociale de l'entreprise	27 admis sur 163 candidats	- Sélection sur dossier avec note de synthèse sur un sujet d'actualité RH - Entretien d'« embauche » avec un jury d'enseignants et de professionnels RH
**	Lille I Master Management des ressources humaines	27 admis sur 420 candidats	- Sélection sur dossier : excellence académique, cohérence du parcours, expérience préprofessionnelle - Entretien face à un jury de 6 personnes (enseignants et professionnels des RH)
**	Université de Bourgogne Master Gestion des ressources humaines	20 admis sur 130 candidats	- Sélection sur dossier avec stage RH obligatoire - Trois oraux sous forme d'assessment center pendant une journée

Les 10 formations initiales les plus attachées à l'insertion

Cotation	Université/école	Taux d'insertion	Accompagnement tutorat	Nbre d'anciens et association
***	Université de Bourgogne Master Gestion des ressources humaines	100% en emploi en moins de un mois (promo 2006-2007) : 40% en CDI, 45% en CDD, 15% en intérim	- Semaine d'insertion professionnelle - Coaching individuel pendant la formation - Présence forte et appuyée de l'association des anciens	- 391 anciens - Association Personance
***	Cifop Master GRH et relation du travail	85% en emploi après le diplôme	- Tutorat lié à l'apprentissage - Coaching par des intervenants professionnels - Accompagnement par le Cefop (associations des diplômés)	- 1 200 anciens - Association Cefop
***	IAE d'Aix-Marseille III Master Management de la relation et des ressources humaines	96% en emploi à la sortie du diplôme	- Étudiants coachés dans le choix de leur stage (150 stages pour 30 étudiants) - Forum emploi, préparation à l'insertion, simulation d'entretien... - Élaboration d'un projet professionnel	- 900 anciens - Association AD-IAE
***	IGS 3 ^e cycle Responsable en management et développement des RH	80% en emploi à la sortie du cursus	- Cellule emploi dédiée à la recherche de postes - Coaching par les intervenants (groupes de 5 étudiants) - Accès au club des 150 dirigeants RH de l'IGS	- 7 500 anciens - Association Atout Carrière
***	Lille I Master Management des RH	- 50% en emploi avant le diplôme - 95% à six mois	- Tutorat dans le cadre de l'alternance - Coaching individuel à la demande par une consultante externe	- 500 anciens - Association des anciens du MRH
***	Arts et Métiers/ENS Cachan MS GRH et de la mobilité internationale	- 100% à l'issue de la formation en 2008	Accès au Cercle Magellan (200 entreprises)	- 280 anciens - Association Myriade
***	IAE de Paris I Master Management des RH et responsabilité sociale de l'entreprise	92% en emploi avant trois mois	Tutorat classique dans le cadre de l'apprentissage	- 750 anciens - IAE Paris Alumni Association
**	Université catholique de l'Ouest Master Ingénierie des ressources humaines	96% en emploi dans les six mois	Accompagnement et préparation à l'insertion assurés par le Centre de ressources, d'études et d'interventions en sciences sociales	- 290 anciens - Association Ipséité
**	IAE de Tours Master Management des RH et stratégie de l'entreprise	- 50% en emploi à la fin du cursus - 50% dans les deux mois qui suivent	- Un enseignant référent pour chaque étudiant - Coaching collectif et individuel pour préparer l'insertion	- 800 anciens de l'IAE - Association des anciens de l'IAE (pas du master)
*	Institut catholique de Paris Master Politique et stratégie des RH	- 40% en emploi avant la fin du cursus - 40% dans les trois à six mois	- Un enseignant référent par étudiant - Coaching individuel et collectif tout au long de la formation	- 150 anciens - Association des anciens du master RH

Les 10 formations initiales les plus professionnalisées

Cotation	Université/école	Durée et organisation des études	% intervenants professionnels	Relations entreprises
***	Lille I Master Management des RH	12 mois Formule classique (6 mois de cours, 6 mois de stage) ou en alternance	59%	- Chantiers RH (mission en entreprise par groupes de 3) - Organisation de journées thématiques avec des entreprises partenaires - Test <i>in basket</i> (simulation d'un service RH de type <i>assessment center</i>) - Animation de réseaux professionnels (café RH, atelier, petits déj. sur l'actu RH...)
***	Cifop Master Gestion des RH et relations du travail	12 mois en apprentissage	40%	- 66% du temps en entreprise - DRH tuteurs - Nombreux partenariats avec de grandes entreprises
***	IAE de Paris I Master Management des RH et responsabilité sociale de l'entreprise	12 mois en apprentissage (35 semaines en entreprise, 17 semaines à l'IAE)	57%	- Comité de réflexion composé de professionnels et d'enseignants pour faire évoluer le programme - Partenariats multiples (Michelin, La Poste, SNCF...)
**	IAE d'Aix-Marseille Master Management de la relation et des RH	12 mois (6 mois de cours, 6 mois de stage)	70%	- Partenariats avec des grandes entreprises (5 offres de stage par étudiant) - Partenariats avec des réseaux professionnels comme l'ANDRH - Visites d'entreprises
**	IAE de Toulouse Master Management des RH	12 mois Formule classique ou alternance 2 jours par semaine en entreprise les 6 premiers mois puis temps plein en entreprise au second semestre	67,5%	- Projet tutoré en entreprise - Conférences, ateliers, café RH - Chaire de recherche financée par Merlane (cabinet de conseil en RH)
**	IAE de Grenoble Master Management stratégique des RH	12 mois Formule classique (6 mois de cours, 6 mois de stage) ou apprentissage	52% filière classique 44% filière apprentissage	- Parrainage de promotion par une entreprise (Capgemini en 2009) - Chaire Capital humain et innovation (en partenariat avec 6 entreprises dont Schneider, STMicroelectronics, Soitec...)
**	IGS 3 ^e cycle Management et développement RH	6 à 11 mois de stage ou 15 mois en alternance	80%	- 1 coach DRH par groupes de 5 étudiants - Visites d'entreprises - Jeux de rôle, simulation...
*	Paris V-Descartes Master Ingénierie des RH	12 mois Formule classique et apprentissage	60%	- Partenariat avec des réseaux professionnels telle l'ANDRH - Conseil de perfectionnement du master composé à 50% de DRH
*	ESC Clermont MS Management européen des RH	Temps plein : 6 mois de cours, 6 mois de stage	60%	- Chantiers RH - Missions en entreprise
*	IAE de Nancy Master GRH et organisation	12 mois : 6 mois de cours, 6 mois de stage	58%	- Cellule de valorisation RH composée de professionnels et d'universitaires - Nombreux partenariats avec des réseaux professionnels : Agefos, ANDRH, Aract, CGPME...

Les 10 formations initiales les plus internationales

Cotation	Diplôme	Pratique des langues	Séminaire à l'étranger	Ouverture à l'international
***	Arts et Métiers ParisTech/ENS Cachan Mastère spécialisé GRH et de la mobilité internationale	- L'anglais courant est exigé - 75% des séminaires en anglais - Un partiel en anglais 3 séminaires d'une semaine à Singapour,	Rio et New York	- 166 heures d'enseignement concernent l'international - Intervention d'experts et de DRH internationaux - Partenariat avec le Cercle Magellan (200 entreprises)
***	Université catholique de l'Ouest Master Management international des ressources humaines (MIRH)	- 30 heures d'anglais (1 ^{er} semestre) - Cursus 100% anglophone (2 ^e semestre) sur place ou à l'étranger - Une 2 ^{de} langue obligatoire	- Séminaire de 10 jours en Inde en janvier 2010 - Possibilité de stage à l'étranger	- 192 heures d'enseignement concernent l'international - Interventions d'experts et de DRH internationaux - Accueil de nombreux professeurs étrangers
***	IAE Gustave-Eiffel de Paris XII Master GRH dans les multinationales	49 heures d'anglais des RH	Voyage d'études de 10 jours dans un pays de l'Est	- 210 heures d'enseignement concernent l'international - Intervention d'experts et de DRH internationaux - Partenariat avec l'Association réalités et relations internationales
***	Paris II (Cifop) Master GRH et relations du travail	- Filière internationale 100% anglophone - Filière francophone : 20% des cours en anglais	Séminaire d'une semaine à l'étranger	- 12h30 de cours dédiés au management international - 55h30 de conférences d'experts et de DRH internationaux
**	ESC Clermont Mastère spécialisé en management européen des ressources humaines	36 heures d'anglais (<i>manage in english</i>)	Voyage d'études de 4 jours en Italie	156 heures d'enseignement concernent les RH en Europe
**	Université Paris-Est Marne-la-Vallée Master GRH et mobilité internationale	40 heures d'anglais	Possibilité de faire un stage à l'étranger	150 heures d'enseignement concernent l'international
**	Université catholique de l'Ouest Master Ingénierie des ressources humaines	18 heures d'anglais	Voyage d'études d'une semaine à Bruxelles	- 12 conférences internationales de DRH en anglais - Partenariat étroit avec quatre universités étrangères : Sherbrooke, Rimouski, Louvain (Belgique), St. Edwards (Texas)
**	Grenoble II Master RH et compétitivité internationale	16 heures d'anglais	Voyage d'études d'une semaine en Russie	- 96 heures d'enseignement spécifique aux RH à l'international - Partenariat avec l'université Finec de Saint-Petersbourg, accueil d'étudiants russes venus suivre le master RHCI à Grenoble
**	Montpellier III Master Management international des RH et conseil en RH	30 heures d'anglais	Séminaire de 15 jours en Chine organisé en partie par les étudiants	24 heures d'enseignement en management international des RH jusqu'en 2008. Passe à 45 heures à la rentrée 2009
*	Clermont II Master Gestion interculturelle des RH	- 20 heures d'anglais appliqué aux RH - 2 ^{de} langue obligatoire		- 124 heures d'enseignement ciblé gestion interculturelle - Intervention d'enseignants étrangers

Les formations préférées des DRH

– Au niveau national : l'Isfogep, Paris I et l'IAE de Lyon III.
– En Ile-de-France : Paris I l'Isfogep, le Celsa.
– En Rhône-Alpes : l'IAE de Lyon III, l'IAE d'Aix-Marseille III et l'ESC Clermont.

*Sondage ANDRH/Inergie
Classement pondéré
de la taille des promotions.*

▲ de leurs études. Bien malin celui qui pourra estimer la formation la plus attractive en fonction du nombre de dossiers de candidature reçus ! Surtout que certains pratiquent les concours (comme le Celsa ou Sciences po) quand d'autres sélectionnent sur dossier avec épreuves écrites ou note de synthèse (comme l'ESCP Europe ou Dauphine). Seul point commun, toutes les formations reçoivent le candidat en entretien. Parfois de façon informelle (dix minutes tout au plus), parfois avec l'ambition de faire passer un véritable entretien d'embauche, comme à l'IAE de Paris I. Dans presque tous les cas, les étudiants qui n'auraient pas d'expérience préprofessionnelle ou de stage en RH peuvent passer leur chemin.

Depuis quatre ans, la lame de fond de l'apprentissage s'est transformée en tsunami. Les formations qui ne pratiquent pas l'alternance, sous la forme de contrats d'apprentissage ou de professionnalisation, se comptent désormais en tout petit nombre. Même le master Développement des ressources humaines de Jean-Emmanuel Ray à Paris I se lance dans l'apprentissage à la rentrée. Difficile pour les facs qui veulent tenir le haut du pavé de ne pas céder aux sirènes de l'alternance. Car, pour organiser un tutorat digne de ce nom, offrir des études de cas haut de gamme, attirer des intervenants, il faut des moyens, et l'apprentissage est la meilleure solution. Certains responsables de master pointent néanmoins les faiblesses de la formule. Les jeunes n'auraient plus pour cadre de référence l'université ou l'école mais l'entreprise et auraient beaucoup de mal à prendre du recul, à développer des capacités d'analyse et à ne pas tomber sous le

charme des « outils RH ». Le sondage réalisé auprès des adhérents de l'ANDRH va plutôt dans ce sens. Les DRH privilégient les étudiants issus de formations pragmatiques et fuient les formations trop académiques.

L'ouverture internationale des formations françaises, plutôt limitée il y a quatre ans, s'est sensiblement améliorée. Toujours emmenée par l'excellent mastère spécialisé des Arts et Métiers et de l'ENS Cachan en GRH et mobilité internationale, l'offre s'est diversifiée : l'IAE Gustave-Eiffel de l'université de Créteil a fait très fort en ouvrant une formation haut gamme sur ce créneau. La jeune équipe d'enseignants, menée entre autres par Frédérique Pigeyre et Michel Barabel, a construit un programme original centré sur les pays de l'Est et non la Chine. Elle a également conclu un partenariat avec l'Association réalités et relations internationales, qui réunit des diplomates et permet d'avoir, en plus d'un bagage RH, une vraie culture générale en matière de géopolitique.

Reste que les compétences en gestion internationale des RH ne sont pas les plus recherchées par les DRH. Selon le sondage, ils convoitent surtout les administrateurs de paie, les bons juristes et les diplômés capables de travailler sur la GPEC. La mobilité internationale arrive en avant-dernière position, juste devant le thème des restructurations. Même en temps de crise et de multiplication des PSE ! ■