

Année universitaire 2025/2026

# Conseil et innovation en management (CIM) - 010 - 2ème année de master

**Responsable pédagogique** : SERGE PERROT - <https://dauphine.psl.eu/recherche/cvtheque/perrot-serge>

**Crédits ECTS** : 60

## LES OBJECTIFS DE LA FORMATION

Le parcours Conseil et innovation en management (CIM) forme des consultants en management, chefs de projets, acteurs de la fonction RH, futurs managers et acteurs des organisations de demain, avec une focale sur les innovations managériales. Si l'essentiel des débouchés se situe dans le monde du conseil (interne et externe), une partie de nos anciens évoluent vers d'autres responsabilités : key account manager, commercial, entrepreneur, RH, chef de projet, export & category manager, assistant chef de produit. Découvrez le parcours de nos anciens via l'onglet Vie du Master (lien vers le site de l'association des anciens étudiants CIM). Le Master CIM est une excellente préparation, à la fois théorique et pratique, pour l'insertion professionnelle des étudiants. Selon la dernière enquête d'insertion de Dauphine, 100% des répondants ont trouvé un emploi en moins de 2 mois. Durant la période à Dauphine (Septembre à Avril), les étudiants sont au coeur d'un écosystème très riche (centre de recherche DRM, Cercle de l'Innovation, Observatoire de l'Engagement, environ 15 entreprises partenaires, etc. ). Ces nombreuses interactions avec un écosystème varié permet d'affiner les choix d'orientation, puis de trouver un stage en entreprise (Période de mi-avril à mi-décembre, avec un minimum de 4 mois). **Les objectifs de la formation :**

- Acquérir une solide culture en management
- Maîtriser des techniques fondamentales du management et de la gestion de projets
- Développer une connaissance des approches de l'innovation
- S'inspirer des pratiques de management dites innovantes, en intégrant la question de l'engagement, le désengagement des collaborateurs
- Se former aux approches du conseil, qui constitue une excellente école (méthodes, diagnostics, management de projets, ...) pour y travailler ou faire autre chose ensuite

Il s'agit également de décrypter les enjeux et tendances actuelles, avec un ensemble de cours consacrés par exemple au digital, aux questions de gouvernance, d'éthique et de RSE, à la compréhension de l'architecture des SI, ainsi qu'à la psychologie sociale et l'éclairage qu'elle permet sur le travail en groupe.

Comprendre les enjeux stratégiques, organisationnels et managériaux des entreprises et former concrètement des étudiants à être opérationnels pour leur insertion professionnelle sont les défis relevés par le Master. Pour ce faire, la pédagogie se veut « les mains dans le cambouis », en recherche d'une parfaite alchimie entre théorie et pratique. Ce n'est pas la théorie ou la pratique, mais bien les deux qui sont articulées de différentes manières tout au long de l'année et dans chaque cours (mises en situation, études de cas, projets concrets, retours d'expérience, etc.). Cette pédagogie est encore renforcée par un ensemble de cours qui complètent le cœur thématique et préparent à l'activité de conseil en management, comme les missions de conseil junior auprès d'une entreprise partenaire réelle. Cette riche expérience CIM requiert un engagement fort des étudiants dans et pour leur Master (nombreux projets, cours, conférences, rencontres, mises en situations, livrables originaux, travaux de groupe, etc.). **Pourquoi ce Master ?** La richesse de l'enseignement du Master vient de la diversité des cours dispensés qui vont de la psychologie sociale, au Digital Management en passant par des conseils d'éloquence pour devenir un orateur hors pair. Si l'Innovation managériale est la thématique centrale de ce parcours, l'ensemble du programme est conçu ainsi : casser les codes et aller au-delà de l'enseignement traditionnel afin d'obtenir les clés de compréhension des enjeux organisationnels et managériaux d'aujourd'hui et de demain. CIM, c'est un enseignement vivant et dynamique, basé sur la confiance qui permet de grandir et d'arriver sur le marché du travail avec la maturité nécessaire. C'est une formation riche et variée présentant un véritable intérêt pour quiconque souhaite s'orienter vers les métiers du management. C'est aussi une réelle attractivité du diplôme sur le marché du travail et un large panel de métiers, permettant de ne pas rester enfermé dans une formation trop spécifique. Complétée par un stage d'au minimum 4 mois (en moyenne 6 mois), le parcours Conseil et innovation en management (CIM) débouche principalement vers les métiers du conseil en management, mais aussi au sein d'entreprises avec des missions de management de projets par exemple.

## MODALITÉS D'ENSEIGNEMENT

Le parcours représente environ 400 heures d'enseignements, réparties entre les mois de septembre et jusqu'à la fin du mois de mars ou mi-avril. La pédagogie est active, laissant une place essentielle à l'apprentissage par le « faire » à travers des cas,

prises en situation jeux de rôles, missions, analyse de use cases, interactions nombreuses avec des entreprises partenaires, prise en main de projets, business cases, etc. Cette riche expérience CIM requiert un engagement fort des étudiants dans et pour leur Master (nombreux projets, cours, conférences, rencontres, mises en situations, livrables originaux, travaux de groupe, etc.).

## ADMISSIONS

- Des recrutements directs en 2ème année du parcours CIM (M2) sont possibles pour les titulaires d'un diplôme BAC + 4 (de niveau M1 240 crédits ECTS) ou équivalent, à Dauphine ou dans un autre établissement d'enseignement supérieur. Nous recrutons chaque année des candidats avec un équivalent M1 ou d'autres profils comme des diplômés d'école d'ingénieur par exemple. Nous précisons que les BBA donnant le grade de licence ne sont pas reconnus comme un équivalent M1, et invitons donc les titulaires de BBA à candidater pour une admission en M1.
- CIM est un parcours sélectif. Le taux d'admission est d'environ 10% pour un accès en M1, et 20% pour un accès en M2.

## POURSUITE D'ÉTUDES

Ce parcours peut notamment être prolongé par une thèse de doctorat, pour des étudiants souhaitant se destiner à la recherche.

## PROGRAMME DE LA FORMATION

- Semestre 3
  - Obligatoire
    - [Histoire du management et des organisations](#)
    - [Théories de la conception et management de l'innovation](#)
    - [Management des projets de changement organisationnel](#)
    - [Engagement et design de la relation collaborateur](#)
    - [Systèmes de gouvernance, éthique du management et RSE](#)
    - [Digital et management](#)
    - [Architecture des systèmes d'information et méthodes agiles](#)
    - [Travail en groupe et psychologie sociale](#)
- Semestre 4
  - Obligatoire
    - [Approches et méthodes du conseil](#)
    - [Etude de cas en management](#)
    - [Learning expedition](#)
    - [Pratiques de management innovantes](#)
    - [Projets tutorés : missions réelles de conseil](#)
    - [Cycle d'interventions d'entreprises et contribution aux projets du master](#)
    - [Stratégie, innovation, design](#)
    - [Data, cloud, IA, innovation et numérique responsable](#)
    - [Stage](#)
    - [Mémoire](#)

## DESCRIPTION DE CHAQUE ENSEIGNEMENT

### SEMESTRE 3

---

Obligatoire

## Histoire du management et des organisations

ECTS : 6

**Enseignant responsable** : SEBASTIEN DAMART (<https://dauphine.psl.eu/recherche/cvtheque/damart-sebastien>)

**Langue du cours** : Français

### Description du contenu de l'enseignement :

L'enseignement se décompose en grandes thématiques, correspondant à différentes approches du management. Sur chacune de ces thématiques, courants de pensée, histoire des idées et des pratiques sont présentés : - Thème #1 : rationalisation et systématisation - Thème #2 : facteur humain - Thème #3 : structure - Thème #4 : pouvoir, autorité et leadership - Thème #5 : décision - Thème #6 : apprentissage - Thème #7 : en guise de conclusion : les paradoxes organisationnels

### Compétences à acquérir :

Faire l'évaluation critique de pratiques de management contemporaines

Evaluer le degré de rupture d'une pratique de management en la repositionnant par rapport à différents courants de pensée ou différentes pratiques de management

Retracer les filiations généalogiques des grands objets de management et ceux d'aujourd'hui présentés comme innovants

### Pré-requis recommandés

Avoir suivi en licence ou en master 1ère année un ou plusieurs enseignements d'introduction à la gestion.

### Mode de contrôle des connaissances :

L'enseignement est évalué sur 3 éléments :

- Une synthèse d'un article académique en histoire du management (parmi ceux proposés par l'enseignant) à réaliser en groupes de 2 étudiants

- Un exposé sur un thème d'histoire du management (par exemple : les femmes dans l'histoire des idées et des pratiques en management, le management à l'ère médiévale, etc.) à réaliser en groupes de 3 étudiants

- Un examen final sous forme d'une dissertation à traiter en temps limité (tous documents papier autorisés)

**Coefficient** : 1

### Bibliographie, lectures recommandées :

Kelly, D., 2016, Perception of Taylorism and a Marxist scientific manager, *Journal of Management History*, 22,3 Muldoon, J., 2012, The Hawthorne legacy, *Journal of Management History*, 18, 1 Smith, I. & Boyns, T., 2005, British management theory and practice: the impact of Fayol, *Management Decision*, 43, 10 Oakley, A., 1997, Human agents and rationality in Max Weber's social economics, *International Journal of Social Economics*, 24, 7/8/9 Toubiana, M. & Yair, G., 2012, The salvation of meaning in Peter Drucker's œuvre, *Journal of Management History*, 18, 2 Damart, S. & Adam-Ledunois, S., 2017, Management as an integrating activity, *Journal of Management History*, 23, 4 Malcom, S. & Hartley N., 2010, Chester Barnard's moral persuasion, authenticity, and trust: foundations for leadership, *Journal of Management History*, 16, 4 Crowley, G. & Sobel, R., 2010, Adam Smith: managerial insights from the father of economics, *Journal of Management History*, 16, 4 Smother et al., 2010, Alfred D. Chandler, Jr: historical impact and historical scope of his works, *Journal of Management History*, 16, 4

---

## Théories de la conception et management de l'innovation

ECTS : 6

**Enseignant responsable** : ALBERIC TELLIER (<https://dauphine.psl.eu/recherche/cvtheque/tellier-alberic>)

**Langue du cours** : Français

### Description du contenu de l'enseignement :

-Thème 1. Qu'est-ce que l'innovation ? -Thème 2. Comment raisonnent les innovateurs ? -Thème 3. Comment générer des idées créatives ? -Thème 4. Comment organiser en interne l'innovation ? -Thème 5. Comment gérer les projets d'innovation ? -Thème 6. Comment ouvrir le processus d'innovation ?

### Compétences à acquérir :

Savoir identifier la nature et l'intensité des ruptures contenues dans les différents types d'innovation

Pouvoir intervenir dans un processus d'innovation dans une organisation

Identifier les voies de développement possibles de l'innovation

Mettre en place des dispositifs organisationnels propices à l'innovation

Mobiliser différents types de raisonnement élémentaires d'idéation

### Pré-requis recommandés

Connaissances de base en stratégie d'entreprise, Marketing, Management de projet

### Mode de contrôle des connaissances :

Dossier en groupe (contrôle continu)

Epreuve individuelle sur table (contrôle final).

Coefficient : 1

### Bibliographie, lectures recommandées :

-Tellier A. (2022), L'essentiel du Management de l'innovation, Ellipses, Collection Gestion. -Burger-Helmchen T., Cohendet P. et Hussler C. (Dir.) (2016), Les grands auteurs en management de l'innovation et de la créativité, EMS. - Garel G. et Mock E. (2016), La fabrique de l'innovation, 2ème édition, Dunod. -Loilier T. et Tellier A. (2013), Gestion de l'innovation. Comprendre le processus d'innovation pour le piloter, EMS, Collection Les Essentiels de la Gestion. -Midler C., Jullien B. et Lung Y. (2017), Innover à l'envers: Repenser la stratégie et la conception dans un monde frugal, Dunod. - Nova N. (2011), Les flops technologiques. Comprendre les échecs pour innover, FYP éditions. -Agogué M., Arnoux F., Brown I. et Hooge S. (2013), Introduction à la Conception Innovante: éléments théoriques et pratiques de la théorie CK, Presses des Mines.

---

## Management des projets de changement organisationnel

ECTS : 3

Enseignant responsable : PATRICE VIOT MICHON COSTER

Langue du cours : Français

### Description du contenu de l'enseignement :

Changement organisationnel Conduite du changement Leadership transformationnel L'objectif du cours est d'apporter aux étudiants : Les concepts et grilles de lecture des processus de transformation Les grandes théories du changement organisationnel Les philosophies, modèles et techniques associées de conduite du changement.

### Compétences à acquérir :

Être capable de modéliser les schémas de causalité d'un changement organisationnel Être capable de déterminer les enjeux et activités critiques dans les processus de changement (selon le modèle de changement choisi) Être capable d'organiser une conduite du changement.

---

## Engagement et design de la relation collaborateur

ECTS : 3

Enseignant responsable : SERGE PERROT (<https://dauphine.psl.eu/recherche/cvtheque/perrot-serge>)

Langue du cours : Français

### Description du contenu de l'enseignement :

L'enseignement comporte 3 volets essentiels: - Le premier concerne la notion d'engagement et les pratiques managériales auxquelles il renvoie (mesure de l'engagement, etc.) - Plusieurs interventions (DRH, consultants, managers, ...)

complèteront le cours et apporteront chacune un éclairage spécifique. Ces interventions se situent sur un fil conducteur présenté en début du cours.

**Compétences à acquérir :**

- Comprendre le concept d'engagement.
- Comprendre les situations d'engagement ou de désengagement des collaborateurs.
- Pouvoir identifier les forces et faiblesses d'un dispositif de pilotage de l'engagement.
- S'initier à une démarche de recherche appliquée.
- Être capable d'apporter des réponses opérationnelles aux enjeux de l'engagement, pour les organisations et les collaborateurs.

**Mode de contrôle des connaissances :**

Synthèse des interventions

---

## Systèmes de gouvernance, éthique du management et RSE

ECTS : 3

**Enseignant responsable :** ADRIEN LAURENT (<https://dauphine.psl.eu/recherche/cvtheque/laurent-adrien>)

**Langue du cours :** Français

**Description du contenu de l'enseignement :**

Le cours de Systèmes de gouvernance, éthique du management et RSE offre un panorama des réflexions, recherches et pratiques, dans l'étude des questions de gouvernance et d'éthique dans les organisations. L'objectif est de donner des clés de compréhension et d'analyse des organisations et des processus organisationnels au regard de ces questionnements. Concrètement cela vous permettra de mettre en perspective les situations professionnelles auxquelles vous serez confrontés avec les travaux et réflexions académiques récents et de les analyser de manière à la fois pragmatique et distanciée, au plus près des multiples préoccupations managériales à l'œuvre.

**Compétences à acquérir :**

Comprendre les enjeux et évolutions actuelles des systèmes de gouvernance Être capable d'appréhender la question de l'éthique des pratiques managériales Saisir les lignes de débat autour de la responsabilité sociale des entreprises et la diversité des démarches en la matière

**Mode de contrôle des connaissances :**

Contrôle continu : 50%

Contrôle terminal : 50%

---

## Digital et management

ECTS : 3

**Enseignant responsable :** Marie-elodie LAURENT

**Langue du cours :** Français

**Description du contenu de l'enseignement :**

· Appréhender les effets du « digital » sur les individus et les collectifs, le travail et son management, les organisations. · Comprendre ce que l'on nomme « transformation digitale » en entreprise : émergence, actions engagées et enseignements pour le futur. · Analyser, en profondeur, des cas réels où « le digital vient questionner le management », formuler des diagnostics ou analyses et des préconisations. · Appréhender, à travers des exemples, des missions de cabinets de conseil liées à la transformation digitale et dialoguer avec les acteurs en charge de ces missions.

**Compétences à acquérir :**

- Savoir élaborer une réflexion personnelle autour des enjeux de transformation digitale.
- Être en capacité de dialoguer avec des interlocuteurs divers sur ce sujet.

- Etre capable d'identifier et analyser les impacts actuels et potentiels du digital dans une organisation et de proposer les modalités d'accompagnement adaptées.

**Mode de contrôle des connaissances :**

Travaux de groupe :

- Etude approfondie d'une thématique liée à la transformation digitale (en sous-groupe) : présentation d'un ouvrage, mise en perspective puis animation d'un échange avec la salle.
- Construction d'une réflexion puis proposition d'expertise sur un thème lié à la transformation digitale, sous la forme d'une mission menée en collectif tout au long du semestre.

---

## Architecture des systèmes d'information et méthodes agiles

**ECTS :** 3

**Enseignant responsable :** Julien **ROBINEAU**

**Langue du cours :** Français

**Description du contenu de l'enseignement :**

Ce cours est organisé selon des modalités pédagogiques spécifiques à l'apprentissage par les pairs. Il est articulé autour de l'appréhension des concepts des Systèmes d'Information et de la démarche Agile. Le cours mobilise des « serious games ». Il est structuré autour d'une mission de conseil, qui permettra aux étudiant·e·s de vivre une mise en situation authentique, préparant aux métiers du conseil et à la gestion de projets agiles de transformation digitale. La mission consiste à aider une entreprise relativement dysfonctionnelle à améliorer son fonctionnement et sa qualité de service, notamment par le biais de technologies de l'information.

**Compétences à acquérir :**

Ce cours permet aux étudiant·e·s de développer un ensemble de compétences permettant de mener la transformation numérique d'une entreprise, depuis la phase de diagnostic jusqu'à la conduite de projets agiles. Les étudiant·e·s seront notamment en mesure de :

- identifier les différents processus d'une entreprise,
- modéliser un processus en langage BPMN,
- analyser les dysfonctionnement d'un processus,
- formuler et prioriser des solutions aux dysfonctionnements identifiés,
- présenter un projet agile de transformation numérique d'une organisation et argumenter face au client.

---

## Travail en groupe et psychologie sociale

**ECTS :** 3

**Enseignant responsable :** NICOLAS **GUY** (<https://dauphine.psl.eu/recherche/cvtheque/guy-nicolas>)

**Langue du cours :** Français

**Description du contenu de l'enseignement :**

Séminaire expérientiel et interactif visant à développer les compétences liées à la collaboration.

**Compétences à acquérir :**

Intention collaborative

Ecoute et Ouverture

Conscience de soi

Auto-détermination

Résolution de problèmes

**Pré-requis recommandés**

Être prêt.e à **se regarder** « à l'intérieur » et à **porter un regard lucide et curieux** sur sa manière d'être en relation avec les autres

Etre prêt.e à considérer que **nos modes de fonctionnement ne sont pas inscrits dans nos gènes, ils dépendent de nos choix et chacun peut les faire évoluer.**

Envisager que la **réussite** d'une équipe sur le long terme repose sur la **qualité des relations** et sur la **responsabilité de chacun.**

**Bibliographie, lectures recommandées :**

Radical Collaboration : Five skills to overcome defensiveness, Jim Tamm

---

## SEMESTRE 4

---

Obligatoire

# Approches et méthodes du conseil

ECTS : 3

**Enseignant responsable :** DAVID ABONNEAU (<https://dauphine.psl.eu/recherche/cvtheque/abonneau-david>)

**Langue du cours :** Français

**Description du contenu de l'enseignement :**

**Objectifs pédagogiques :**

Accompagner la mise en œuvre d'un projet de transformation : définir les objectifs et les prioriser, programmer l'intervention

Positionner une offre de conseil : analyser un appel d'offre, élaborer et défendre une proposition commerciale, tarifier une proposition commerciale

Proposer des réponses opérationnelles dans un cadre expérimental

Définir les méthodes d'accompagnement et de formation les plus adaptées en s'appuyant sur des référentiels et approches innovants

Connaître, référencer, mesurer et évaluer les soft skills

6 séances de cours (18h)

Enseignement organisé autour d'un cas transversal réel et actuel : mission de conseil auprès des Compagnons du devoir dans le cadre du Plan d'Investissement dans les Compétences (PIC) 100% inclusion, financé par la Caisse des Dépôts

Séance 1. Connaître les principales composantes d'une proposition commerciale

Cours magistral & travaux à partir d'un cahier des charges

Séance 2. Défendre une proposition commerciale dans le cadre d'une audition

Simulations d'audition

Séance 3. Accompagner les équipes de direction dans la mise en œuvre d'un projet de transformation à partir de l'approche de l'exploration appréciative

Cours magistral & mise en situation

Séance 4. Animer des groupes de codéveloppement professionnel

Cours magistral & mise en situation

Séance 5. Construire un référentiel de soft skills et les outils associés

Cours magistral & travaux tutorés

Séance 6. Présenter les résultats, proposer des pistes opérationnelles et innovantes

Présentations des étudiants

**Compétences à acquérir :**

Construire une proposition commerciale  
Accompagner une équipe de direction via l'approche Appreciative Inquiry  
Animer des groupes de codéveloppement professionnel  
Construire un référentiel de compétences transversales

**Pré-requis obligatoires**

Aucun

**Pré-requis recommandés**

Aucun

**Mode de contrôle des connaissances :**

Contrôle continu (100%) : travaux de groupe, 5 points d'évaluation

**Bibliographie, lectures recommandées :**

Gilbert P., Lancestre A. (2008), Le conseil en management, Analyses et études de cas, Dunod.  
Stern P., Schoettl J.-M. (2012), La boîte à outils du consultant, Dunod.  
Pagès J. (2018). Le coaching avec la méthode appréciative. Eyrolles.  
Payette A. & Champagne C. (1997). Le groupe de codéveloppement professionnel. Presses universitaires du Québec.

---

## Etude de cas en management

ECTS : 3

**Enseignant responsable :** SERGE PERROT (<https://dauphine.psl.eu/recherche/cvtheque/perrot-serge>)

**Langue du cours :** Français

**Description du contenu de l'enseignement :**

Le cours permet d'exposer les étudiants à un ensemble de cas réels d'entreprise, notamment sous la forme de retours d'expérience de cabinets conseils sur des missions réalisées auprès de leurs clients. Il peut également s'agir de situations de management en entreprises (cas de transformations par exemple, etc.).

**Compétences à acquérir :**

- Faire un diagnostic des situations de management présentées
- Connaître les approches / méthodes mobilisables dans les situations analysées

**Mode de contrôle des connaissances :**

- 100 % : livrable de synthèse sur les cas travaillés

---

## Learning expedition

**Langue du cours :** Français

**Description du contenu de l'enseignement :**

Voyage d'études organisé par les étudiant.e.s du Master CIM, ayant pour objectif principal la découverte de pratiques de management innovantes.

**Compétences à acquérir :**

Préparer un projet et le proposer à des partenaires  
Connaître des cas concrets de pratiques managériales innovantes  
Synthétiser les apprentissages pour les étudiant.e.s et les partenaires du voyage d'étude

---

## Pratiques de management innovantes

ECTS : 3

**Enseignant responsable :** SEBASTIEN DAMART (<https://dauphine.psl.eu/recherche/cvtheque/damart-sebastien>)

**Langue du cours** : Français

**Description du contenu de l'enseignement :**

**1. L'innovation en management** a. Illustrations introductives b. Périmètre et définitions c. Différentes approches de l'innovation managériale **2. Perspective contextuelle de l'innovation managériale** a. Contexte organisationnel et ruptures de trajectoires b. Le processus d'adoption de l'IM c. Analyse du cas Coloplast **3. Perspective conceptuelle de l'innovation managériale** a. L'IM comme combinaison de briques conceptuelles génériques b. Filiations généalogiques des objets de management c. Analyse des cas TQM, BPR et ABC **4. Processus de diffusion des innovations managériales** a. Légitimité, étiquetage et ambiguïté pragmatique b. Approche écologique et darwinienne Modes et mécanismes rhétoriques

**Compétences à acquérir :**

- Identifier les ruptures et filiations généalogiques des objets de management (pratiques, structures, processus, méthodes, outils, etc.) présumés innovants
- Identifier et utiliser les sources documentaires pour la veille sur les pratiques de management
- Faire l'articulation entre pratiques de management et grandes théories et grilles de lecture du management.

**Pré-requis obligatoires**

Les étudiants doivent avoir suivi une UE de théorie des organisations ou d'histoire des pratiques et de la pensée en management d'au moins 24h au cours de leurs deux dernières années de cursus universitaire.

**Mode de contrôle des connaissances :**

Dossier collectif (de 10 à 15 pages) d'analyse critique d'un objet de management présumé innovant (à titre d'illustration : analyse critique du prêt de main d'œuvre chez Orange, comme objet de management présumé innovant).

Le dossier est présenté devant le groupe.

L'évaluation porte sur le dossier et la présentation orale.

**Bibliographie, lectures recommandées :**

· Abrahamson, E., & Fairchild, G. 1999. Management Fashion: Lifecycles, Tritters, and Collective Learning Processes. *Administrative Science Quarterly*, 44(4): 708-740. · Adam-Ledunois, S. & Damart, S. 2017. Innovations managériales, attrapons-les toutes ! Design d'une méthodologie d'analyse critique des objets de management, *Revue Française de Gestion*, 43(264) : 117-142 · Ansari, S., Reinecke, J., & Spaan, A. 2014. How are Practices Made to Vary? Managing Practice Adaptation in a Multinational Corporation. *Organization Studies*, 35(9): 1313-1341. · Birkinshaw, J., Hamel, G., & Mol, M. J. 2008. Management innovation. *The Academy of Management Review*, 33(4): 825-845. · Greenwood, R., & Hinings, C. R. 1988. Organizational design types, tracks and the dynamics of strategic change. *Organization Studies*, 9(3): 293-316. · Volberda, H. W., Van Den Bosch, F. A. J., & Heij, C. V. 2013. Management innovation: Management as fertile ground for innovation. *European Management Review*. · Zbaracki, M. 1998. The Rhetoric and Reality of Total Quality Management. *Administrative Science Quarterly*, 43(3): 602-636.

---

## Projets tutorés : missions réelles de conseil

**ECTS** : 3

**Enseignant responsable** : SERGE PERROT (<https://dauphine.psl.eu/recherche/cvtheque/perrot-serge>)

**Langue du cours** : Français

**Description du contenu de l'enseignement :**

Dans l'ADN du master CIM qui met l'accent sur l'apprentissage dans l'action, ce cours constitue une opportunité unique d'apprentissage en situation, par la réalisation d'une mission de conseil réelle pour une entreprise partenaire. Les étudiants sont amenés à travailler en petites équipes (3 à 4 personnes en général) et sont encadrées par un coach pour les aider à préparer chacun des RV avec le partenaire.

**Compétences à acquérir :**

Ce cours vise à placer les étudiants, par équipe, en situation de mener une mission de conseil réelle pour nos entreprises partenaires. Il est de ce point de vue à la fois très formateur et exigeant. Les principales compétences développées sont :

- Posture : apprendre les postures du consultant vis-à-vis du client en amont, pendant, et après les RV
- Gestion de projet : maîtriser le déroulé d'un projet et notamment le suivi du planning
- En fonction de la mission et de son contenu, d'autres compétences sont développées en lien avec le sujet abordé

# Cycle d'interventions d'entreprises et contribution aux projets du master

ECTS : 3

**Enseignant responsable** : SERGE PERROT (<https://dauphine.psl.eu/recherche/cvtheque/perrot-serge>)

**Langue du cours** : Français

## Description du contenu de l'enseignement :

Ce cours permet, pour la partie "cycle d'interventions d'entreprises", une exposition importante des étudiants à de nombreuses entreprises partenaires. Très appréciées par les étudiants, ces nombreuses rencontres constituent autant d'opportunités d'apprentissage, de constitution de réseau, et d'ouverture.

Le cours comporte également un volet lié aux projets du master, dans lequel les étudiants ont l'opportunité de s'engager, en équipe, au développement de leur Master. Les différents projets sont présentés en début d'année, chaque projet ayant un livrable spécifique.

## Compétences à acquérir :

Partie "cycle d'interventions d'entreprises" :

- Connaître les différentes approches mises en oeuvre par des entreprises et/ou des cabinets de conseil selon les contextes et les situations présentées.

Partie "contributions aux projets du master" :

- Gestion de projet

## Mode de contrôle des connaissances :

50% : contrôle continu

50% : livrable(s) correspondant au projet confié

---

# Stratégie, innovation, design

ECTS : 6

**Enseignant responsable** : NICOLAS ROLLAND

**Langue du cours** : Français

## Description du contenu de l'enseignement :

Le module sera illustré par de la présentation méthodologique, de la mise en pratique via des ateliers et par des retours d'expériences de missions réalisées par des consultants.

## Compétences à acquérir :

Etre capable de comprendre :

- comment le plan stratégique s'inscrit dans toute la démarche de l'organisation
- les liens entre stratégie, innovation et design de service
- les impacts (atouts) des différents dispositifs d'innovation dans les organisations
- l'articulation entre la notion d'entreprise à mission et le fonctionnement des cabinets de conseil, entre contraintes business et convictions

Etre capable de mettre en oeuvre :

- une démarche de (re)conception allant de l'identification des poches de valeur stratégiques / des nouveaux relais de croissance jusqu'à la mise en oeuvre opérationnelle de la stratégie dans un groupe

## Mode de contrôle des connaissances :

Contrôle des connaissances et livrables, modalités communiquées chaque année par les intervenants.

**Coefficient** : 1

---

# Data, cloud, IA, innovation et numérique responsable

ECTS : 3

Langue du cours : Français

## Description du contenu de l'enseignement :

Le cours est assuré par des consultants spécialisés de notre partenaire CGI consulting. Il se déroule dans les locaux de CGI ou à Dauphine.

## Compétences à acquérir :

- Connaître les principes techniques de fonctionnement des solutions cloud, IA, et data.
- Sensibiliser les étudiants à la question du numérique responsable

---

## Stage

ECTS : 3

Enseignant responsable : SERGE PERROT (<https://dauphine.psl.eu/recherche/cvtheque/perrot-serge>)

Langue du cours : Français

## Description du contenu de l'enseignement :

Stage de minimum 4 mois.

## Compétences à acquérir :

Expérience professionnelle en lien avec le positionnement du Master.

## Mode de contrôle des connaissances :

Rapport écrit.

---

## Mémoire

ECTS : 3

Enseignant responsable : SERGE PERROT (<https://dauphine.psl.eu/recherche/cvtheque/perrot-serge>)

Langue du cours : Français

## Description du contenu de l'enseignement :

Enseignement prenant la forme d'un livrable (le mémoire - cf. infra)

## Compétences à acquérir :

- Mener une réflexion approfondie sur un sujet en lien avec les pratiques innovantes de management
- Mettre une analyse critique des dispositifs et situation de management au service d'une organisation
- Proposer une synthèse panoptique d'un sujet de management

## Mode de contrôle des connaissances :

Les étudiants ont le choix entre 4 « formules » de mémoires:

- Mémoire classique: élaboration d'une problématique, revue de littérature, exploration terrain, rédaction, soutenance.
- Mémoire en partenariat avec une entreprise de conseil (sous réserve de renouvellement de l'expérimentation): un sujet est proposé par l'entreprise et sa R&D en lien avec le Master, et les étudiants travaillent en binômes sur la production de mémoires avec une partie commune et une partie spécifique à chaque binôme, liée par exemple à l'exploration du sujet sur un terrain spécifique. Les mémoires sont co-encadrés par le Master et l'entreprise de conseil, et les projets se déroulent de septembre à Mars. Les mémoires sont donc terminés et soutenus avant fin Mars.
- Mémoire vidéo: Les étudiants effectuent le même travail de fond que pour un mémoire classique, mais le remettent sous forme vidéo afin d'en faciliter la diffusion. Des étapes structurées et évaluées sont programmées pour assurer un livrable de qualité.
- Cas pédagogiques: sur les modèles des cas déposés à la Centrale des Cas et Médias Pédagogiques (CCMP), les étudiants conçoivent un support de formation lié à l'analyse d'une situation de management. Deux livrables sont demandés: le cas (à destination du public formé) et la note pédagogique (à destination du formateur).

---

**Document susceptible de mise à jour - 23/05/2026**  
**Université Paris Dauphine - PSL** - Place du Maréchal de Lattre de Tassigny - 75775 PARIS Cedex 16