

ELEMENTS COMPLEMENTAIRES RELATIFS A LA DEMANDE

5 - REFERENTIELS

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>
MODALITÉS D'ÉVALUATION		
CRITÈRES D'ÉVALUATION		
Bloc n°1 : Conception de la stratégie et de la politique RH d'une organisation		
A1.1. Organisation du travail et structuration hiérarchique	C1.1. Concevoir une organisation du travail efficiente en installant des services ou relais RH dans les business units afin de rendre plus réactive l'entreprise aux changements et mutations.	<p><u>Etude de cas :</u></p> <p>STRATEGIE DES RH AU SERVICE DE LA STRATEGIE DE L'ENTREPRISE</p> <p>A partir de données mises à disposition concernant une entreprise, son organisation et sa politique de développement, le candidat élabore :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une proposition de réorganisation : il présente un bilan de la situation organisationnelle, et formule des recommandations pour une nouvelle organisation visant à une optimisation de l'activité, en tenant compte des contraintes humaines, sociales, législatives. • Un plan de GPEC : il présente la politique de formation et des préconisations visant à optimiser le plan de
A1.2. Conception et mise en œuvre de la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC)	<p>C1.2.1. Déployer un système de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences en identifiant les besoins en ressources humaines de l'entreprise (effectifs, compétences, coût) pour contribuer à structurer le recrutement de nouveaux collaborateurs.</p> <p>C1.2.2. Structurer le processus de recrutement en définissant les caractéristiques, les fonctions, les missions et les savoir-faire des postes au sein de l'entreprise afin d'intégrer le bon salarié à la bonne place.</p>	<p>L'organigramme de l'entreprise est structuré et exhaustif.</p> <p>Les liens et les relations fonctionnelles, organisationnelles et hiérarchiques sont schématisés avec clarté</p> <p>Les missions confiées à chaque collaborateur sont en adéquation avec le poste occupé.</p> <p>Les postes et les compétences sont cartographiés.</p> <p>Les besoins en recrutement sont identifiés et adaptés.</p> <p>La stratégie de recrutement proposée est adaptée aux besoins et ressources de l'entreprise.</p> <p>La politique d'intégration permet une adaptation rapide des nouveaux embauchés.</p> <p>La politique RH définie est</p>

ELEMENTS COMPLEMENTAIRES RELATIFS A LA DEMANDE

<p>A1.3. Conduite des politiques sociales et de responsabilité sociétale</p>	<p>C1.2.3. Accompagner la montée en compétences des collaborateurs en s'appuyant sur le système d'entretien annuel d'évaluation, en favorisant la remontée des besoins en formation, et en faisant progresser les niveaux de qualification de l'ensemble des personnels pour accroître les performances des collaborateurs.</p>	<p>formation et le plan de recrutement visant à répondre aux besoins de compétences de l'entreprise</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une analyse critique de la politique de motivation d'une entreprise. Il élabore des recommandations concrètes sur les process de travail et les facteurs d'ambiance en utilisant les outils RH à sa disposition : niveaux de rémunération, promotions, actions de communication, mesures d'amélioration du facteur santé et bien-être au travail... • Un projet relevant de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) <p>Il est attendu que le candidat propose au moins un outil numérique de recrutement (job boards, e-assessment, inbound recruiting, ...) et des outils digitaux au sein des processus RH.</p>	<p>viable :</p> <ul style="list-style-type: none"> - une stratégie efficiente de gestion des effectifs est définie - une stratégie efficiente de gestion des compétences est définie - l'alternance est intégrée avec pertinence dans la GPEC - une stratégie de formation adaptée est déployée - une stratégie de promotion et de remplacement est définie - une stratégie de remontée des besoins suite aux entretiens annuels d'évaluation est définie - le knowledge management (transfert de compétences) est encouragé - une politique de rémunération directe et indirecte individualisée est définie
<p>A1.3. Conduite des politiques sociales et de responsabilité sociétale</p>	<p>C1.3. Contribuer à l'élaboration et à la mise en œuvre de projets relevant de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) en prenant en compte les attentes des parties prenantes en matière sociale (qualité de vie au travail, diversité, handicap, éthique, développement durable...) pour favoriser le déploiement d'une politique sociale et environnementale structurée.</p>	<p>La politique RSE mise en œuvre :</p> <ul style="list-style-type: none"> - contribue au développement durable y compris à la santé et au bien-être de la société. - prend en compte les attentes des parties prenantes en matière sociale, environnementale, éthique, de droits de l'homme et de consommateurs dans les 	<p>La politique RSE mise en œuvre :</p> <ul style="list-style-type: none"> - contribue au développement durable y compris à la santé et au bien-être de la société. - prend en compte les attentes des parties prenantes en matière sociale, environnementale, éthique, de droits de l'homme et de consommateurs dans les

ELEMENTS COMPLEMENTAIRES RELATIFS A LA DEMANDE

<p>A1.4. Identification et déploiement de moyens de stimulation des RH</p>	<p>C1.4. Maintenir un niveau optimal de motivation des collaborateurs en faisant appel au système de rémunération directe et indirecte, en favorisant l'évolution des collaborateurs et en contribuant à l'amélioration de la qualité de vie au travail (QVT) pour améliorer l'implication des collaborateurs.</p>	<p>activités commerciales et la stratégie de base, - intègre la dimension du handicap - respecte les lois en vigueur et est compatible avec les normes internationales. est intégrée dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations.</p>
<p>A1.5. Optimisation des processus RH par la digitalisation</p>	<p>C1.5. Intégrer la digitalisation dans les processus RH en mettant en place des outils numériques adaptés aux pratiques e-RH (formation, recrutement, mobilité, GPEC) pour gagner en qualité, efficacité et en agilité.</p>	<p>Des axes d'amélioration des conditions de travail sont proposés : - évolutions sur les postes de travail, - des outils de prévention (guides, plan annuel d'actions...) permettant d'identifier et de limiter les risques professionnels. La politique de motivation proposée permet d'envisager : - une baisse du taux d'absentéisme et de retard, - une baisse du taux de turn-over</p>
		<p>Le choix des outils digitaux est adapté et pertinent Les outils digitaux proposés ont une valeur ajoutée dans les processus RH</p>

ELEMENTS COMPLEMENTAIRES RELATIFS A LA DEMANDE

Bloc n°2 : Réalisation des diagnostics RH et accompagnement des opérationnels et des managers dans l'organisation

<p>A2.1. Gestion des études RH internes</p>	<p>C2.1. Piloter des diagnostics de compétences, des études et/ou des enquêtes (de satisfaction, de motivation, des attentes, ...) selon un cahier des charges déterminé, pour alimenter les postes de travail et les « successions planning ».</p>	<p><u>Cas pratique + oral:</u> DIAGNOSTIC DE SERVICE ET ANALYSE A partir de données mise à disposition concernant une entreprise, le candidat : <ul style="list-style-type: none"> ● réalise un diagnostic de service, ● élabore des critères d'évaluation, ● conduit une analyse, ● rédige ses conclusions qu'il présente et défend devant un jury composé de professionnels. </p>	<p>Les étapes de l'audit sont respectées. Les anomalies et les risques associés sont identifiés. Des pistes d'amélioration sont préconisées.</p>
<p>A2.2. Analyse et synthèse des enquêtes réalisées</p>	<p>C2.2. Entreprendre des actions correctives de l'accompagnement des managers et incentives, en exploitant l'analyse des données et les synthèses issues des prestataires, pour consolider l'esprit d'entreprise des salariés.</p>		<p>L'analyse est construite. Les mesures de suivi des résultats des politiques RH sont basées sur des critères pertinents. Les préconisations permettent de réaliser des améliorations RH.</p>
<p>A2.3. Conseil interne aux managers</p>	<p>C2.3. Accompagner les managers opérationnels dans leur mission d'encadrement (gestion des recrutements, accueil et intégration de nouveaux embauchés, formation, entretien annuel d'évaluation, rémunération et systèmes de motivation, gestion des absences, ...) pour favoriser l'optimisation de la vie de leur service et l'atteinte des objectifs de l'entreprise.</p>	<p><u>Mise en situation professionnelle:</u> REDACTION DE PROCEDURES Au travers d'un cas de management d'entreprise, le candidat : - analyse une situation problématique, - rédige des procédures et des fiches d'aide RH à destination</p>	<p>L'analyse est construite. Les pistes d'amélioration proposées sont pertinentes. Les procédures respectent les réglementations légales. Des outils de suivi sont établis.</p>

ELEMENTS COMPLEMENTAIRES RELATIFS A LA DEMANDE

<p>A2.4. Conduite du changement</p>	<p>C2.4. Accompagner le changement dans les projets de transformation de l'entreprise en collaborant avec la direction dans la mise en œuvre du processus de conduite du changement pour assurer sa réussite.</p>	<p>de managers non RH.</p> <p><u>Mise en situation professionnelle :</u></p> <p><u>PROJET DE CONDUITE DU CHANGEMENT</u></p> <p>A travers un cas d'entreprise qui lui sera présenté, le candidat présentera les modalités d'accompagnement à mettre en œuvre dans le cadre d'un projet de transformation RH. Sont attendues :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Une analyse du contexte d'intervention - Une mise en exergue des freins au changement identifiés - Les actions à mettre en œuvre pour les surmonter. 	<p>Les enjeux pour l'entreprise sont identifiés et pertinents.</p> <p>Les freins et les résistances éventuels sont identifiés et anticipés.</p> <p>Le plan d'action est viable et adapté.</p> <p>La communication RH est adaptée dans sa forme et son contenu.</p> <p>Les salariés sont associés au projet de transformation : leurs suggestions sont prises en compte.</p> <p>Des indicateurs de suivi sont idoines.</p> <p>Les mesures de suivi sont réalisées.</p> <p>Des ajustements sont suggérés.</p>
--	---	--	---

ELEMENTS COMPLEMENTAIRES RELATIFS A LA DEMANDE

Bloc n°3 : Pilotage des relations sociales et de la transmission des informations dans l'organisation

<p>A3.1. Organisation des rapports collectifs de travail dans le cadre des Instances Représentatives du Personnel ou du Comité Social et Economique (CSE)</p>	<p>C3.1. Optimiser le dialogue social en instaurant un échange constructif et régulier avec les instances représentatives du personnel, en pilotant les élections des IRP, et en animant les relations sociales, en respectant la législation en matière de Droit du travail, afin de maintenir un climat social favorable et prévenir les risques de tension ou de conflits.</p>	<p><u>Mise en situation professionnelle :</u> <u>NEGOCIATION COLLECTIVE</u> Au travers d'une situation de négociation, le candidat, en groupe, devra réaliser un bilan, proposer des pistes de négociation, proposer ces dernières dans le cadre d'une mise en situation pratique.</p>	<p>Les pistes d'amélioration sont pertinentes. Les règles juridiques sont respectées. Les tactiques de négociations avec les IRP/CSE sont efficaces Le cadre d'action du CHSCT est clairement défini. Le degré de risques est mesuré.</p>
<p>A3.2. Animation du système de gestion de l'information et d'analyse sociale</p>	<p>C3.2. Mettre en œuvre un système d'information et de gestion sociale à l'aide d'outils informatiques dédiés pour améliorer la fiabilité des données et assurer un suivi en adéquation avec la politique RH.</p>	<p><u>Etude de cas :</u> <u>CONCEPTION D'UN SYSTEME D'INFORMATION SOCIALE</u> Dans le contexte d'une PME en fort développement, après un audit des différents SIRH existant, le candidat formule une proposition de système d'information et de gestion en tenant compte du contexte de taille et organisationnel de l'entreprise.</p>	<p>L'outil proposé est adapté aux besoins de l'entreprise et à une valeur ajoutée. Le reporting avec les différentes directions de l'entreprise est performant (bonne fréquence, critères adaptés...) Les tableaux de bord du contrôle de gestion social sont appropriés et permettent de prendre des décisions pertinentes.</p>

ELEMENTS COMPLEMENTAIRES RELATIFS A LA DEMANDE

<p>A3.3. Participation au déploiement d'une veille et d'un système d'information juridique et social</p>	<p>C3.3. Mettre en place une veille juridique, réglementaire et sociale en tant que maître d'ouvrage en tenant compte de la « hiérarchie des normes » (loi, règlement, ordonnances...) pour diffuser une information juste et pertinente.</p>	<p><u>Présentation orale :</u> EXPOSE Lors d'un oral de 20 minutes, le candidat expose au jury les outils disponibles pour assurer une veille juridique efficace. Il explique quels leviers existent pour diffuser l'information auprès des collaborateurs concernés.</p>	<p>Des sources d'information fiables sont identifiées et sélectionnées. Un système d'alertes est exposé. Des solutions de gestion et de partage de la veille juridique sont suggérées : outils agrégateurs de contenus par exemple. Les leviers proposés pour diffuser l'information auprès des collaborateurs sont pertinents et adaptés.</p>
<p>A3.4. Optimisation des échanges avec les salariés en collaboration avec les services extérieurs du travail</p>	<p>C3.4. Etablir et maintenir un échange collaboratif avec les salariés et les collaborateurs en s'appuyant sur les compétences de services extérieurs afin de prévenir tout risque potentiel de contentieux social lié au non-respect du droit, à un accident du travail, à une déclaration erronée.</p>	<p><u>Mise en situation professionnelle :</u> REDACTION DE PROCEDURES Dans le contexte d'une entreprise non au fait des normes et réglementations et à l'aide du code du travail, le candidat rédige : - un état des obligations légales du service RH - des procédures afin d'optimiser les relations avec les représentants de l'Etat</p>	<p>Les représentants de l'Etat sont identifiés (inspection du travail, médecine du travail, URSSAF, CRAM...). Les procédures de collaboration avec des services extérieurs (médecine du travail, inspection du travail...) sont pertinentes et efficaces.</p>

ELEMENTS COMPLEMENTAIRES RELATIFS A LA DEMANDE

Bloc n°4 : Développement et pilotage de la communication RH interne et externe de l'organisation

<p>A4.1. Gestion de la communication interne de l'organisation</p>	<p>C4.1.1. Construire une culture d'entreprise en communiquant sur des valeurs communes pour fédérer et fidéliser les collaborateurs.</p> <p>C4.1.2. Piloter la communication interne de l'organisation en faisant appel aux médias classiques (journal d'entreprise, affichage, ...) et nouveaux (extranet, mobile, chaîne TV interne, ...) pour informer, conseiller et accompagner les salariés dans le respect de la charte de communication globale de l'entreprise.</p>	<p><u>Etude de cas :</u> REDACTION D'UN PLAN DE COMMUNICATION</p> <p>Sur la base d'un dossier compilant la politique de communication interne et des documents de communication (journal interne, annonce, reportages, ...) le candidat rédige un plan de communication proposant un ensemble d'orientations en matière de communication et de gestion de la marque employeur.</p> <p>Le candidat définit les indicateurs de suivi à mettre en place pour en mesurer l'efficacité.</p>	<p>Les attentes en matière de communication institutionnelle sont identifiées : point sur l'actualité en cours, formation vie de l'entreprise et projets en cours, ...</p> <p>La communication interne est appropriée aux besoins de l'entreprise :</p> <ul style="list-style-type: none"> - des canaux adaptés sont exploités : journal interne, livret d'accueil, intranet, événements..., - des relais de communication interne sont identifiés, - des salariés sont impliqués dans la rédaction d'articles.
<p>A4.2. Gestion de la communication corporate RH</p>	<p>C4.2. Développer une identité dite « marque employeur » via l'expérience candidat et l'expérience collaborateur en marketant et en communiquant autour des valeurs positives de l'entreprise afin d'attirer les nouveaux talents et fidéliser les collaborateurs.</p>		<p>La marque employeur de l'entreprise, construite en collaboration avec le service communication, véhicule une image positive de l'entreprise.</p> <p>Une stratégie d'appartenance et de fidélisation est définie.</p> <p>La promotion de la politique RH est réalisée par plusieurs moyens de communication adaptés : site internet de</p>

ELEMENTS COMPLEMENTAIRES RELATIFS A LA DEMANDE

<p>A4.3. Mesure et suivi des actions de communication RH</p>			<p>l'entreprise, réseaux sociaux...</p>
	<p>C4.3. Evaluer la stratégie de communication RH déployée en analysant les retombées des actions mises en œuvre à l'aide d'indicateurs de suivi et de performance pour en mesurer l'efficacité et l'efficience.</p>		<p>Un dispositif de suivi de climat social, et de baromètre est mis en place.</p> <p>Des mesures d'attractivité des campagnes de sourcing sont réalisées : nombre de candidats spontanés, trafic entrant sur les jobboards ou pages « carrières » des sites.</p> <p>Les indicateurs de mesure de la communication sont pertinents.</p> <p>Les résultats des enquêtes sont analysés et communiqués à la direction de l'entreprise.</p> <p>Des actions de progrès et correctives sont proposées.</p>
<p>A4.4. Gestion de la communication de crise</p>	<p>C4.4 Accompagner la gestion de crise mise en œuvre par la direction en préparant les messages à diffuser et les argumentaires adéquats pour tenter de trouver une issue favorable à la crise.</p>	<p><u>Mise en situation professionnelle :</u></p> <p>SCENARIO D'URGENCE</p> <p>A partir de la présentation, réalisée par un dirigeant, d'une situation de crise à laquelle son entreprise est confrontée, les candidats, constitués en groupe de travail, doivent élaborer un scénario de sortie de crise en plusieurs étapes.</p>	<p>La stratégie de gestion de crise est efficace :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les risques sont cartographiés ; - les signes avant-coureurs de situations de crise sont détectés ; - les scénarii de sortie de crise tiennent compte des cibles à atteindre ; - le temps de réaction de

ELEMENTS COMPLEMENTAIRES RELATIFS A LA DEMANDE

		<p>L'exercice se déroule sur une à deux journées pendant laquelle/lesquelles le dirigeant peut être consulté à deux reprises afin d'orienter les équipes dans leur stratégie.</p> <p>La mise en situation se clôture par une présentation orale de 15 minutes de la réflexion conduite et des solutions envisagées, devant un jury composé du commanditaire et d'intervenants professionnels.</p>	<p>l'entreprise est court ;</p> <ul style="list-style-type: none"> - un porte-parole est identifié ; - la communication adoptée est pertinente ; - la crise est surmontée.
Bloc n° 5 : Encadrement d'une équipe pluridisciplinaire technique au sein du service RH			
<p>A5.1. Organisation du service RH</p>	<p>C5.1. Structurer le fonctionnement du service RH en tenant compte des compétences et de l'expérience de chacun des collaborateurs, et le cas échéant, en s'entourant de prestataires pour venir en soutien aux équipes en interne et optimiser le fonctionnement du service.</p>	<p><u>Etude de cas :</u></p> <p style="text-align: center;"><u>PROJET DE DEVELOPPEMENT D'UN SERVICE</u></p> <p>A partir de la présentation d'une PME, en s'appuyant sur un dossier qui lui sera remis concernant l'organisation, le fonctionnement et l'activité du service RH, le candidat :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Présente un projet de développement du service, - Rédige, à l'aide d'outils RH qu'il aura élaborés, des fiches de poste précisant les missions, compétences, 	<p>Le critère intergénérationnel est pris en compte.</p> <p>Les cahiers des charges des fonctions RH sont exhaustifs.</p> <p>Les missions externalisables sont identifiées.</p> <p>Le recours à des prestataires extérieurs est justifié : absence de compétences disponibles en interne, raisons économiques et stratégiques.</p>
<p>A5.2. Coordination de l'activité du service RH</p>	<p>C5.2. Coordonner un ensemble d'acteurs économiques au sein du service RH (salariés et prestataires de services) en supervisant le travail d'équipes pluridisciplinaires techniques et en pilotant l'organisation du travail pour atteindre les objectifs</p>		<p>Les tâches affectées à chaque salarié/prestataire correspondent à ses qualifications, à ses compétences et à son</p>

ELEMENTS COMPLEMENTAIRES RELATIFS A LA DEMANDE

<p>A5.3. Pilotage du budget et des ressources en compétences</p>	<p>fixés.</p> <p>C5.3.1. Elaborer le budget de fonctionnement du service RH en déterminant les ressources humaines et financières à mobiliser pour atteindre les objectifs fixés dans une logique de retour sur investissement.</p> <p>C5.3.2 Adopter une logique de retour sur investissements des actions entreprises, en optimisant et mesurant les dépenses et en mesurant ces dernières, pour faire du service RH un centre de profits directs et indirects, ainsi qu'un moteur d'économies.</p>	<p>rémunération globale, conditions de travail et environnement du poste,</p> <p>- Elaborer, à l'aide de documents du service financier, ses tableaux de bord, synthétise les données et préparera le reporting,</p> <p>- Formule des recommandations pour optimiser la gestion du service visant à passer d'une logique de dépenses à une logique de retour sur investissement.</p>	<p>expérience.</p> <p>Les relations avec les prestataires de service sont harmonieuses et efficaces.</p> <p>L'allocation des ressources aux projets en cours est pertinente et définie avec précision.</p> <p>Le pilotage du service RH s'appuie sur des tableaux de bord adaptés.</p> <p>Les décisions prises ont permis de rationaliser et d'optimiser le fonctionnement du service.</p>
<p>A5.4. Gestion du projet développement du service</p>	<p>C5.4. Accompagner les collaborateurs du service dans leurs évolutions de carrières et de postes, en cohérence avec la stratégie RH de l'entreprise pour accompagner la mobilité interne des salariés et maintenir leur motivation.</p>		<p>Les entretiens d'évaluation du personnel sont réalisés dans le cadre de la GPEC.</p> <p>La mobilité interne est organisée.</p>
	<p>C5.1. C5.2. C5.3.1. / C5.3.2 C5.4.</p>	<p><u>Mémoire professionnel :</u> <u>REDACTION D'UN MEMOIRE DE RECHERCHE APPLIQUEE</u></p> <p>Le mémoire de recherche doit amener le candidat à produire une analyse, synthèse, et réflexion sur les outils RH mis</p>	<p>Les sources d'information sélectionnées sont multiples et hiérarchisées (cotées en fonction de leur légitimité et de la criticité de leur contenu).</p> <p>Les analyses réalisées sont réinvesties dans le</p>

ELEMENTS COMPLEMENTAIRES RELATIFS A LA DEMANDE

		<p>à sa disposition. Il hiérarchise ses derniers en fonction de leur pertinence et efficacité contextuelle. Il corrèle cette réflexion avec les moyens dont il dispose.</p> <p>Il soutient sa réflexion lors d'un oral de 30 minutes devant un jury composé de professionnels du secteur.</p>	<p>développement d'un plan d'action structuré et adapté à la situation de l'entreprise.</p> <p>La consultation de professionnels du secteur (entretiens, questionnaires...) permet de faire émerger des solutions innovantes en matière de problématiques RH.</p>
--	--	---	---