



RÉFÉRENTIEL D'ACTIVITÉS, DE COMPÉTENCES ET D'ÉVALUATION POUR LE TITRE MANAGER DU DEVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES

RÉFÉRENTIEL D'ACTIVITÉS	RÉFÉRENTIEL DE COMPÉTENCES	RÉFÉRENTIEL D'ÉVALUATION	
décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés	<i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	<i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p><i>A1- Déclinaison de la stratégie commerciale de l'entreprise en politique RH, par une implication de la Direction à toutes les étapes d'élaboration, par l'évaluation des besoins actuels et futurs de l'entreprise en termes de talents et de compétences, pour garder une capacité d'innovation et d'adaptabilité aux changements du marché et aux évolutions de l'entreprise.</i></p>	<p>C.1.1- Elaborer la politique RH, en identifiant les caractéristiques de la masse salariale, les besoins en personnel et les compétences requises, en analysant les objectifs commerciaux et la situation économique de l'entreprise, en tenant compte des facteurs d'influence, en identifiant les opportunités et les défis, afin de garantir que les ressources humaines sont optimisées pour soutenir la réalisation des objectifs commerciaux.</p>	<p>Synthèse de l'Expérience Professionnelle : constitution d'un dossier écrit , sa soutenance à l'oral.</p> <p>Sujet : Conception et pilotage des orientations stratégiques RH de cette entreprise</p>	<p>CR1.1- La politique RH est élaborée en alignement avec les caractéristiques de la masse salariale et les besoins en personnel. Les compétences requises pour l'entreprise sont clairement identifiées dans la politique RH. La politique RH est développée en tenant compte des objectifs commerciaux et de la situation économique de l'entreprise. Les facteurs d'influence internes et externes sont pris en compte dans l'élaboration de la politique RH. Les opportunités et défis pour l'entreprise sont identifiés et intégrés dans la politique RH.</p>
	<p>C1.2- Élaborer des plans d'action RH, en planifiant de manière progressive les différentes actions, en déterminant les ressources nécessaires (budget, temps, humaine, outils etc.), en établissant un calendrier périodique d'application de la politique RH, en fixant des indicateurs de suivi et de mesure de performance (KPI), en communiquant aux moments opportuns les informations clés aux parties prenantes (Direction, employés, autres services ...), afin d'assurer une mise en œuvre efficace de la stratégie RH et d'atteindre les objectifs fixés.</p>	<p>A partir de son entreprise d'accueil (stage ou alternance), le candidat se place dans une posture de manager de développement des ressources humaines et traite des questions suivantes:</p> <p>1 - déclinaison de la stratégie commerciale de l'entreprise en politique RH (détail des étapes d'élaboration, évaluation des besoins humains, plan d'actions) 2 - élaboration budgétaire de cette stratégie (plusieurs scenari possibles)</p>	<p>CR1.2- Un calendrier périodique d'application de la politique RH est établi de manière claire et réaliste. Les plans d'action RH sont élaborés avec une planification progressive et cohérente des différentes actions. Les ressources nécessaires à la mise en œuvre des plans d'action (budget, temps, personnel, outils, etc.) sont correctement déterminées. Des indicateurs de suivi et de mesure de performance (KPI) pertinents sont fixés pour évaluer l'efficacité des plans d'action. Les informations clés sont communiquées aux moments opportuns aux parties prenantes (Direction, employés, autres services).</p>
<p><i>A2- Elaboration du budaet.</i></p>	<p>C2.1- Organiser la saisie des données budgétaires de manière méthodique, structurée et rigoureuse, en établissant des catégories budgétaires pertinentes, en utilisant les outils de gestion budgétaire (progiciels de gestion financière, tableaux de bord, systèmes de planification des ressources de l'entreprise (ERP), en exploitant des approches innovantes et des méthodologies avancées du SIRH, combinées aux fonctions particulières augmentées par l'IA (prédictive analytique), afin de garantir une gestion budgétaire précise et fiable.</p>	<p>3 - pilotage des indicateurs économiques, sociaux et environnementaux de la RSE 4 - déploiement d'une politique diversité (outils, méthodes et compétences) 5- attractivité et fidélisation des collaborateurs (développement de la marque employeur, prévention et gestion des risques) 6 - mise en oeuvre de la politique rémunérations & avantages sociaux (analyse et ajustements)</p>	<p>CR2.1- Les catégories budgétaires sont établies de manière pertinente et claire, facilitant une saisie et un suivi efficaces. Les outils de gestion budgétaire, tels que les progiciels de gestion financière, les tableaux de bord et les systèmes ERP, sont utilisés efficacement pour la saisie des données. Des approches innovantes et des méthodologies avancées du SIRH sont exploitées, notamment l'utilisation de l'analytique prédictive basée sur l'IA, pour améliorer la précision et la fiabilité des données budgétaires.</p>

par une estimation précise des coûts liés aux charges de l'entreprise (salaires, avantages sociaux, formations, recrutements, etc.), et aux objectifs à long terme, en fonction des tendances sectorielles, en allouant correctement les ressources aux différentes lignes budgétaires, incluant une marge de manœuvre pour les dépenses imprévues, et en veillant à être toujours prêt à faire des ajustements, en fonction des besoins opérationnels.

C2.2- Élaborer le budget des Ressources Humaines, en analysant les tendances financières passées et en tenant compte des indicateurs économiques actuels, en alignant soigneusement les objectifs financiers de l'entreprise avec les données budgétaires, en communiquant de manière transparente et proactive les informations budgétaires aux parties prenantes (direction, autres services supports), afin de garantir une planification budgétaire cohérente avec les objectifs financiers de l'entreprise.

C2.3- Surveiller attentivement l'évolution des dépenses et des recettes par rapport au budget établi, en utilisant des outils de suivi en temps réel, en analysant les variations budgétaires et en identifiant les domaines nécessitant des ajustements, en analysant de manière approfondie les écarts budgétaires identifiés, en examinant les causes sous-jacentes, en collaborant avec les parties prenantes concernées, et en proposant des ajustements budgétaires pertinents, afin de détecter rapidement les écarts budgétaires et de prendre des mesures correctives.

C3.1- Élaborer et faire appliquer la stratégie RSE de l'entreprise (Responsabilité Sociale et Environnementale), en identifiant les domaines d'impact social et environnemental (durabilité, éthique des affaires, etc.), en définissant des objectifs, des indicateurs de performance, et des plans d'action RSE, en collaborant avec les équipes pour intégrer la RSE dans toutes les activités de l'entreprise, en assurant une communication transparente sur les initiatives RSE, afin de contribuer à la durabilité de l'entreprise et à sa responsabilité envers la société et l'environnement.

C3.2- Suivre les initiatives RSE en cours, en collectant des données et en utilisant des indicateurs clés de performance, en analysant les résultats et les retours d'information des parties prenantes, en mesurant leur ROI (impact en terme d'image, d'économie, etc.), et en les réadaptant en fonction des résultats en regard des objectifs fixés, afin d'assurer l'efficacité et la pertinence des actions RSE de l'entreprise.

C3.3- Communiquer et rendre compte à la Direction des progrès et des résultats RSE, en élaborant des rapports RSE transparents et accessibles pour les parties prenantes internes et externes, en communiquant régulièrement sur les progrès et les résultats RSE de l'entreprise, mettant en avant les réussites et identifiant les domaines d'amélioration, et en impliquant les collaborateurs et les parties prenantes dans la stratégie RSE en favorisant l'engagement et la sensibilisation, afin de promouvoir la transparence, la responsabilité et l'engagement envers la RSE au sein de l'entreprise et vis-à-vis de la société.

A3- Pilotage de la stratégie RSE, par la définition d'une hiérarchie de leviers prioritaires par l'intermédiaire desquels l'entreprise agira en faveur des trois piliers de la RSE (Economique, Social, Environnemental), en fonction de sa taille, du secteur, du territoire, du contexte, des objectifs, des contraintes, etc.

7 - optimisation d'une organisation de travail et du temps de travail 8- management des processus RH et conduite des audits sociaux

L'évaluation tient compte de la note tuteur portant sur le savoir-être et le savoir-faire en milieu professionnel.

CR2.2- Les tendances financières passées sont analysées de manière approfondie pour éclairer le budget RH. Les indicateurs économiques actuels sont pris en compte de façon rigoureuse dans l'élaboration du budget RH.

Un alignement rigoureux est établi, entre les objectifs financiers de l'entreprise et les données budgétaires RH.

Les informations budgétaires sont communiquées de manière transparente et proactive aux parties prenantes concernées (direction, autres services supports, etc.).

CR2.3- Les outils de suivi en temps réel sont utilisés efficacement pour surveiller les dépenses et les recettes.

Les variations budgétaires sont analysées avec précision, identifiant les domaines nécessitant des ajustements.

Une analyse approfondie des écarts budgétaires est réalisée pour en comprendre les causes sous-jacentes.

La collaboration avec les parties prenantes concernées est organisée pour examiner et proposer des ajustements budgétaires.

CR3.1- Les domaines d'impact social et environnemental de l'entreprise sont clairement identifiés et documentés.

Des objectifs RSE spécifiques, mesurables et réalisables sont définis, avec des indicateurs de performance appropriés.

Des plans d'action RSE sont élaborés en détail, couvrant les différentes facettes de la responsabilité sociale et environnementale.

Les aspects RSE sont intégrés dans toutes les activités de toutes les équipes de l'entreprise.

La communication sur les initiatives RSE est franche et engageante pour de toutes les parties prenantes.

CR3.2- Les données sur les initiatives RSE sont collectées et les indicateurs clés de performance sont cohérents.

Les résultats des initiatives RSE sont analysés en profondeur, en tenant compte des retours d'information des parties prenantes.

Le retour sur investissement (ROI) des initiatives RSE est mesuré, incluant l'impact en termes d'image, d'économies, ou d'autres bénéfices tangibles.

Les initiatives RSE sont réadaptées de manière proactive en fonction des résultats obtenus, pour mieux aligner avec les objectifs fixés.

CR3.3- Les rapports RSE sont élaborés de manière transparente et accessible, tant pour les parties prenantes internes qu'externes.

Une communication régulière est établie sur les progrès et les résultats RSE de l'entreprise, mettant en évidence les réussites et identifiant clairement les domaines d'amélioration.

Les collaborateurs et les parties prenantes sont activement impliqués dans la stratégie RSE, favorisant ainsi l'engagement et la sensibilisation.

Les actions de communication démontrent une promotion efficace de la transparence, de la responsabilité et de l'engagement envers la RSE au sein de l'entreprise.

<p><i>A4- Conduite de la politique Diversité (des outils, des méthodes, des compétences, des profils), par la création d'une culture qui valorise la diversité sous toutes ses formes, par la mise en place de pratiques de recrutement et de promotion qui éliminent les biais et favorisent l'égalité des chances pour tous les employés.</i></p>	<p>C4.1- Développer et mettre en œuvre des stratégies d'inclusion permettant de lutter contre toute forme de discrimination, en concevant et développant des outils, des méthodes et des pratiques novateurs pour promouvoir l'équité, l'égalité et la diversité au sein de l'entreprise, en adaptant les compétences et les profils des collaborateurs comprenant aussi bien le handicap que l'intergénérationnel, afin de créer un environnement de travail inclusif et équitable qui valorise la diversité des talents et des perspectives.</p> <p>C4.2- Sensibiliser et former les équipes opérationnelles à la diversité et à l'inclusion, en tenant compte des connaissances des collaborateurs sur le sujet par des tests diagnostiques, en concevant des campagnes de communication de soutien à la diversité et à l'inclusion, en promouvant une culture d'entreprise qui favorise le respect et la compréhension mutuelle, afin de créer un climat de travail où chacun, au quotidien, se sent respecté et inclus, quel que soit son profil.</p>
<p><i>A5- Développement de l'attractivité et de la fidélisation des collaborateurs, par une offre d'avantages compétitifs, des chemins d'avancement et de développement personnel, par la création d'un environnement de travail positif, dans un climat de travail stimulant et inclusif, par la reconnaissance et la valorisation, en favorisant et célébrant les réalisations et contributions des employés, par une communication efficace qui maintient une interaction transparente entre la direction et les équipes, par un soutien à l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle.</i></p>	<p>C5.1- Développer des actions visant à renforcer l'attractivité et la fidélisation des collaborateurs, en construisant une image de marque employeur basée, d'une part sur la mise en œuvre des programmes de développement de la motivation et de la qualité de vie au travail (QVCT), d'autre part en transformant la promesse candidat en expérience salarié, en tenant compte des préoccupations de prévention des risques professionnels, de santé, de sécurité, et de gestion des psychosociaux (RPS), en appliquant des principes de psychologie au travail pour comprendre les besoins et les motivations des collaborateurs, afin de créer les conditions à la fidélisation des collaborateurs par leur épanouissement professionnel.</p> <p>C5.2- Élaborer et piloter des initiatives de prévention et de gestion des risques professionnels, en évaluant les facteurs et les enjeux de santé, de sécurité, et de risques psychosociaux (RPS) au sein de l'entreprise, en concevant des stratégies de prévention, et des mesures visant à réduire ces risques professionnels, à promouvoir la santé mentale et physique des collaborateurs, à lutter contre la discrimination au travail et ainsi favoriser un environnement de travail sécurisé et sain, et en pilotant la mise en œuvre de ces initiatives en collaboration avec les parties prenantes internes et externes (services opérationnels et supports, institutionnels, IRP, etc.), afin de garantir un environnement de travail alcyonien pour les collaborateurs.</p>

<p>CR4.1- Les outils, méthodes et pratiques novateurs conçus pour promouvoir l'équité, l'égalité et la diversité sont construits. Les stratégies d'inclusion mises en place contribuent de manière mesurable à la lutte contre toute forme de discrimination au sein de l'entreprise. Des mesures et des évaluations montrent un accroissement de l'inclusion et de la diversité au sein de l'environnement de travail.</p>
<p>CR4.2- Des sessions de sensibilisation à la diversité et à l'inclusion sont définies en tenant compte des connaissances du sujet grâce aux résultats des tests diagnostiques. Des campagnes de communication de soutien à la diversité et à l'inclusion sont élaborées en promouvant une culture de respect et de compréhension mutuelle. La sensibilisation à la diversité et à l'inclusion est intégrée dans les pratiques quotidiennes des équipes opérationnelles.</p>
<p>CR5.1- Une image de marque employeur forte et positive est construite, reflétant les programmes de développement de la motivation et de la qualité de vie au travail (QVCT). Les programmes de QVCT sont développés en tenant compte des aspects de prévention des risques professionnels, de santé, de sécurité, et de gestion des risques psychosociaux. Les principes de psychologie au travail sont appliqués pour comprendre et répondre efficacement aux besoins et motivations des collaborateurs. Les actions prévues contribuent à une amélioration mesurable de la fidélisation des collaborateurs, évaluée par des indicateurs tels que le taux de rétention et les retours des employés.</p>
<p>CR5.2- Une évaluation complète des facteurs et enjeux de santé, de sécurité, et de risques psychosociaux (RPS) est formalisée. Des stratégies de prévention et des mesures visant à réduire les risques professionnels sont conçues de manière pertinente. Les initiatives développées favorisent activement la santé mentale et physique des collaborateurs et luttent contre la discrimination au travail. La mise en œuvre des initiatives de prévention est pilotée en collaboration étroite avec toutes les parties prenantes internes et externes pertinentes.</p>

<p><i>A6- Pilotage de la politique de rémunérations & avantages sociaux, par la vérification des structures de rémunération pour qu'elles soient équitables et conformes aux lois et réglementations en vigueur, (égalité des salaires, minimums légaux, etc.), par la recherche d'un équilibre entre compétitivité par rapport aux autres entreprises du secteur et coûts pour l'entreprise et par une parfaite intégration dans le SIRH.</i></p>	<p>C6.1- Élaborer et mettre en œuvre une politique de rémunérations et d'avantages sociaux, en conduisant la pesée des postes (valeur relative de chaque poste au sein de l'entreprise), en utilisant des méthodes appropriées pour établir une structure de rémunération équitable et compétitive, en concevant des systèmes de rémunération et des avantages sociaux attractifs, en tenant compte des contraintes budgétaires et de la stratégie de l'entreprise, en veillant à l'équité et à la conformité légale, afin de garantir une rémunération compétitive et des avantages sociaux attrayants pour attirer, retenir et motiver les collaborateurs.</p>
	<p>C6.2- Analyser et ajuster la politique de rémunérations et d'avantages sociaux, en fonction des évolutions du marché et des besoins de l'entreprise, en suivant de près les tendances du marché de l'emploi et les évolutions légales en matière de rémunération et d'avantages sociaux, en analysant régulièrement l'efficacité de la politique de rémunération de l'entreprise et en proposant des ajustements pour rester compétitif sur le marché tout en préservant l'équité interne, en collaborant avec les parties prenantes internes pour mettre en œuvre les ajustements nécessaires et communiquer efficacement les changements aux collaborateurs, afin d'assurer une politique de rémunération et d'avantages sociaux alignée sur les besoins de l'entreprise et du marché.</p>
<p><i>A7- Optimisation de l'organisation du travail et du temps de travail, par la prise en compte des cycles de production (période de pointe, exigences spécifiques des différents services/départements) et des ressources existantes (compétences, expériences, capacités des employés mais aussi matérielles et technologiques).</i></p>	<p>C7.1- Concevoir et mettre en œuvre des modèles d'organisation du travail flexibles, en analysant les besoins en matière de télétravail, de semaine de 4 jours, de forfait-jour, de temps complet/partiel, de congés, etc., en intégrant les réglementations légales et les meilleures pratiques en matière de gestion du temps de travail, et en collaborant avec les équipes, assurant la communication et la formation nécessaires, afin d'optimiser l'utilisation du temps de travail et de favoriser l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.</p>
	<p>C7.2- Évaluer et ajuster les modèles d'organisation du travail, en fonction des besoins et des retours d'information, en suivant l'efficacité des modèles d'organisation du travail flexibles, en collectant des données et en évaluant les résultats, en analysant les retours d'information des collaborateurs, des managers, et des gestionnaires pour identifier les améliorations nécessaires et ajustant les modèles en conséquence, en tenant compte des évolutions légales et des besoins changeants de l'entreprise, afin d'optimiser régulièrement l'organisation du travail.</p>

<p>CR6.1- Chaque poste est pesée en évaluant sa valeur relative au sein de l'entreprise. Des méthodes appropriées sont utilisées pour établir une structure de rémunération équitable et compétitive. Des systèmes de rémunération et des avantages sociaux attractifs sont conçus, en tenant compte des contraintes budgétaires et de la stratégie de l'entreprise. L'équité et la conformité légale sont rigoureusement maintenues dans la politique de rémunération et d'avantages sociaux.</p>
<p>CR6.2- Une analyse est effectuée pour évaluer l'adéquation de la politique de rémunération et d'avantages sociaux avec les évolutions du marché et les besoins de l'entreprise. Les tendances du marché de l'emploi et les évolutions légales en matière de rémunération et d'avantages sociaux sont intégrées dans l'analyse. L'efficacité de la politique de rémunération de l'entreprise est régulièrement évaluée, et des ajustements sont proposés pour maintenir la compétitivité sur le marché tout en préservant l'équité interne.</p>
<p>CR7.1- Une analyse précise des besoins en matière de flexibilité du travail est réalisée. Les modèles d'organisation du travail flexibles sont conçus en intégrant les réglementations légales et les meilleures pratiques en matière de gestion du temps de travail. Des actions de communication et/ou de formation sont définies pour accompagner la transition vers les nouveaux modèles de travail flexibles.</p>
<p>CR7.2- L'efficacité des modèles de travail flexibles est évaluée auprès des collaborateurs, des managers et des gestionnaires de paie, Des données pertinentes sont collectées pour évaluer les résultats des modèles d'organisation du travail en place. Une analyse détaillée des retours d'information est menée pour identifier les améliorations nécessaires, et les modèles de travail sont ajustés en conséquence. Les ajustements des modèles d'organisation du travail prennent en compte les évolutions légales et les besoins changeants de l'entreprise.</p>

<p><i>A8- Management des processus RH et Conduite des audits sociaux, par une recherche des goulots d'étranglement et des inefficacités dans les processus de travail, (utilisation des méthodes dédiées Lean management ou Six Sigma), par une approche impartiale et objective tout au long du processus d'audit, repérant les biais personnels ou organisationnels.</i></p>	<p>C8.1- Examiner la gestion par l'entreprise de ses relations avec ses employés, du respect des normes du travail, de l'application des principes de diversité et d'inclusion, ainsi que de la santé et la sécurité au travail, et ainsi, de l'acquittement, en général, de ses responsabilités sociales, au travers d'indicateurs sociaux spécifiques (taux de rétention, de turn over, d'absentéisme, de satisfaction des salariés, de respect des normes de travail, de nombre de conflits, d'accidents du travail, investissement dans le capital humain, de respect des normes RSE, etc.), en identifiant les points de conformité et de non-conformité par rapport aux normes légales et réglementaires, ainsi qu'aux meilleures pratiques du secteur, afin d'aider l'entreprise à identifier les domaines où des améliorations sont nécessaires, à renforcer sa réputation et son image de marque, et à démontrer son engagement envers la responsabilité sociale des entreprises auprès des parties prenantes, employés, investisseurs et la société en général.</p>	<p>CR8.1- Une évaluation complète des relations de l'entreprise avec ses employés est menée, couvrant les aspects tels que le respect des normes du travail, l'application des principes de diversité et d'inclusion, la santé et la sécurité au travail. Les différents taux des indicateurs sociaux sont analysés pour identifier les tendances et les problèmes. Une analyse est réalisée pour identifier les points de conformité et de non-conformité de l'entreprise par rapport aux normes légales et réglementaires, ainsi qu'aux meilleures pratiques du secteur. Des recommandations sont formulées pour améliorer les domaines identifiés, afin de renforcer la réputation et l'image de marque de l'entreprise. L'engagement de l'entreprise envers la responsabilité sociale est clairement démontré à travers les actions entreprises et les améliorations apportées.</p>
	<p>C8.2- Collaborer avec les Services Administratifs Gouvernementaux pour la conformité RH, en fournissant tous les documents nécessaires et en expliquant de manière structurée les processus RH en œuvre dans l'entreprise, en facilitant l'accès aux personnels habilités à consulter les informations visées, en démontrant la conformité de l'entreprise aux normes légales et réglementaires, en maintenant une bonne relation avec les autorités par l'assurance d'une totale transparence lors des inspections, afin de garantir de l'engagement de l'entreprise envers ses responsabilités légales et sociales.</p>	

RÉFÉRENTIEL D'ACTIVITÉS	RÉFÉRENTIEL DE COMPÉTENCES	RÉFÉRENTIEL D'ÉVALUATION	
décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés	<i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	<i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p><i>A1- Automatisation de la veille sur l'actualité sociale, par la combinaison des canaux les plus efficaces pour surveiller l'actualité sociale, les publications légales et réglementaires, ainsi que les tendances du marché du travail, tels que les logiciels spécialisés en veille stratégique, agrégateurs de contenu et Flux RSS, réseaux sociaux et plateformes professionnelles, voire Intelligence Artificielle et Analytique, avant d'interpréter les informations s'insérant dans le contexte spécifique de l'entreprise, de son secteur d'activité, sa culture, ses pratiques, ses valeurs et objectifs stratégiques.</i></p>	<p>C1.1- Mettre en place et gérer un système de veille automatisée sur l'actualité sociale, en identifiant les sources pertinentes, en configurant des outils de veille automatisée, et en ajustant régulièrement les paramètres pour rester informé en continu des évolutions légales et réglementaires, afin de garantir une surveillance proactive de l'actualité sociale.</p> <p>C1.2- Analyser et extraire l'information utile de l'actualité sociale, en lisant, comprenant, synthétisant, identifiant les éléments pertinents, et en les retranscrivant de manière claire et concise de manière à mettre en œuvre les changements nécessaires, à garantir la conformité de l'entreprise à la réglementation sociale et d'adapter ses pratiques en conséquence, afin d'assurer une utilisation efficace des informations.</p>	<p>Etude de cas en situation réelle au sein d'une entreprise (ou fictive si besoin) :</p> <p>Sujet : Garantie de la conformité de cette entreprise à la réglementation sociale.</p> <p>A partir du contexte d'entreprise remis au candidat (son activité, ses bilan et résultats, son organisation), le candidat se place dans une posture de responsable de développement des ressources humaines et traite des questions suivantes:</p> <p>1 - veille sur l'actualité sociale (extraction, analyse et synthèse, mise en oeuvre des informations collectées) 2 - management de l'équipe RH en charge de l'administration du personnel (prise de décisions, structuration des équipes) 3 - conformité des variables de paie (vérification des différents éléments et correction des écarts éventuels, audit et formation des gestionnaires) 4 - application du droit du travail</p>	<p>CR1.1- Les sources pertinentes pour la veille automatisée sur l'actualité sociale sont identifiées et sélectionnées de manière cohérente. Un système de veille automatisée est correctement configuré et fonctionne de façon fiable pour capturer les informations essentielles. Les paramètres du système de veille sont régulièrement ajustés pour assurer une mise à jour continue et pertinente des informations recueillies. La veille automatisée fournit des informations actualisées et précises sur les évolutions légales et réglementaires.</p> <p>CR1.2- Les informations pertinentes sont efficacement identifiées et extraites de l'actualité sociale. L'information est retranscrite de manière claire et concise, facilitant la compréhension et l'application. Les analyses conduisent à des actions concrètes pour garantir la conformité de l'entreprise à la réglementation sociale et adapter ses pratiques.</p>
<p><i>A2- Administration du Personnel par le management de l'équipe RH, par la traduction des multiples obligations de l'entreprise en acte et en décision, en connaissance des risques et des enjeux collectifs et individuels, et par une structuration de son équipe en fonctions de l'organisation de la structure.</i></p>	<p>C2.1- Veiller à la conformité légale et réglementaire des termes des contrats de travail et avenants, en maintenant les pratiques et procédures d'Administration du Personnel de l'équipe RH, en conformité avec les lois, règlements, et conventions collectives en vigueur, en surveillant les évolutions légales, en mettant à jour les dossiers des collaborateurs, afin de garantir que l'entreprise respecte au quotidien les obligations légales.</p> <p>C2.2- Optimiser les processus RH, en identifiant les opportunités d'amélioration des processus administratifs liés à la gestion du personnel, en proposant des solutions innovantes telles que l'automatisation des tâches, la simplification des procédures, et l'adoption de technologies RH innovantes, afin d'accroître la qualité, l'efficacité, et la conformité des processus RH.</p> <p>C2.3- Piloter les projets RH, en gérant de manière efficace les dossiers majeurs tels que la mise en place d'un ERP ou SIRH, l'accompagnement au changement, le changement de méthode ou processus de gestion, la révision des politiques de rémunération, la gestion des compétences, etc., en définissant les objectifs, en planifiant les étapes, en coordonnant les équipes ou en collaborant avec des cabinets prestataires si cela s'avère plus efficace ou économique, en appliquant des méthodes agiles pour une meilleure flexibilité et réactivité, afin de garantir la réussite et l'efficacité du déploiement des projets.</p>		<p>CR2.1- Les pratiques et procédures d'Administration du Personnel de l'équipe RH sont continuellement maintenues en conformité avec les lois, règlements, et conventions collectives en vigueur. Une surveillance active des évolutions légales est effectuée pour s'assurer que les pratiques RH restent à jour. Les dossiers des collaborateurs sont régulièrement mis à jour pour refléter les changements légaux et réglementaires. Les termes des contrats de travail et des avenants sont systématiquement vérifiés pour leur conformité avec les obligations légales actuelles.</p> <p>CR2.2- Les opportunités d'amélioration des processus administratifs liés à la gestion du personnel sont clairement identifiées. Des solutions innovantes, telles que l'automatisation des tâches et la simplification des procédures, sont proposées et évaluées pour leur faisabilité. L'adoption de technologies RH innovantes est envisagée et mise en œuvre lorsque cela est approprié. L'impact des améliorations apportées se traduit par une augmentation mesurable de la qualité, de l'efficacité et de la conformité des processus RH.</p> <p>CR2.3- Les objectifs des projets RH sont clairement définis, avec des étapes de planification bien structurées. La coordination des équipes internes ou la collaboration avec des cabinets prestataires est efficace et adaptée aux besoins spécifiques du projet. Des méthodes agiles sont appliquées pour améliorer la flexibilité et la réactivité dans la gestion des projets. Une estimation des coûts des différentes solutions possibles est calculée, et un choix est pris sur la mobilisation d'un prestataire ou non.</p>

<p><i>A3- Garantie de la conformité des Eléments Variables de Paie (EVP), par une veille constante sur les changements législatifs et réglementaires qui affectent la paie (taxes, cotisations, charges, etc.) par une collaboration étroite avec les experts paie, les comptables et les conseillers juridiques, et par une communication claire et accessibles sur les EVP, notamment les calculs appliqués et leur incidence sur le salaire net, et surtout une grande réactivité pour effectuer les corrections nécessaires en cas d'erreur.</i></p>	<p>C3.1- Assurer la conformité des éléments variables de paie et analyser les anomalies, en vérifiant les primes, les décomptes de congés et les heures supplémentaires, et en collaborant avec les départements opérationnels concernés pour la résolution des incohérences et la rectification des bulletins de paie, en gérant tous les avantages sociaux et primes spécifiques, ainsi que les éventuels congés et absences diverses, afin de garantir des rémunérations justes et fiables, et conformes aux réglementations en vigueur et à chaque situation individuelle.</p>	<p>CR3.1- Une vérification rigoureuse des primes, des décomptes de congés et des heures supplémentaires est effectuée pour assurer leur exactitude. Une collaboration efficace est établie avec les départements opérationnels pour résoudre les incohérences et rectifier les bulletins de paie. La gestion des avantages sociaux, des primes spécifiques, ainsi que des congés et absences diverses, est effectuée avec précision. Les anomalies dans les rémunérations sont identifiées et corrigées rapidement, garantissant des rémunérations justes et fiables. Toutes les rémunérations sont conformes aux réglementations en vigueur et adaptées à chaque situation individuelle des collaborateurs.</p>
	<p>C3.2- Mettre en place et superviser des procédures de contrôle interne rigoureuses pour la gestion de la paie, en effectuant des audits périodiques et en assurant la traçabilité des opérations, tout en formant les gestionnaires de paie aux bonnes pratiques pour minimiser les erreurs, afin d'assurer une gestion de la paie transparente, efficace et conforme aux exigences légales.</p>	<p>CR3.2- Des procédures de contrôle interne pour la gestion de la paie sont mises en place et rigoureusement supervisées. Des audits périodiques de la paie sont effectués pour assurer la conformité et la précision. La traçabilité des opérations de paie est assurée, permettant de Les résultats de ces actions se traduisent par une gestion de la paie transparente, efficace et pleinement conforme aux exigences légales.</p>
<p><i>A4- Contrôles de la réglementation sociale et communication après des organismes gouvernementaux, dans le but maintenir une bonne gouvernance, de faciliter les échanges avec les services administratifs nationaux concernés (Inspection du Travail, Sécurité Sociale, Services Fiscaux, Commissaires aux Comptes, Autorités de Protection des Données, Organismes de Certification et de Qualité (ISO ou autre), voire Cours et Tribunaux, en cas de litige ou de procédure judiciaire), et de témoigner d'une gestion des RH professionnelle et transparente, auprès des employés comme de leur représentants.</i></p>	<p>C4.1- Auditer les pratiques des managers de l'entreprise en matière de droit du travail, en effectuant régulièrement des évaluations internes, en identifiant les éventuelles non-conformités aux exigences légales, en émettant des recommandations d'amélioration, en phase avec les enjeux des opérationnels dans une posture de Business Partenaire (BPRH), et en veillant à ce que les correctifs nécessaires soient mis en œuvre, afin de préparer l'entreprise à répondre aux contrôles des organismes administratifs gouvernementaux.</p> <p>C4.2- Organiser l'affichage obligatoire et la conservation des documents légaux (Règlement intérieur, Registre du personnel, DUERP, etc.), en mettant en place un système efficace de collecte, de classement, et d'archivage des documents relatifs au Droit du travail, en veillant à leur accessibilité et à leur mise à jour, en préparant les dossiers nécessaires pour les contrôles des services administratifs nationaux (URSSAF, DRIEETS, Prud'homme, ...), et en coordonnant les efforts avec les services concernés, afin de garantir que l'entreprise dispose de toutes les informations requises pour les contrôles gouvernementaux et de prévenir d'éventuelles sanctions.</p>	<p>CR4.1- Des évaluations internes des pratiques des managers en matière de droit du travail sont effectuées régulièrement. Les non-conformités aux exigences légales sont identifiées de manière précise lors de ces évaluations. Des recommandations d'amélioration, en phase avec les enjeux des opérationnels et dans une posture de Business Partenaire RH, sont formulées à destination des managers. Un suivi est planifié pour veiller à la mise en œuvre effective des correctifs nécessaires.</p> <p>CR4.2- Un système efficace de collecte, de classement, et d'archivage des documents relatifs au Droit du travail est établi. Les documents légaux, tels que le Règlement intérieur, le Registre du personnel, le DUERP, etc., sont maintenus accessibles et à jour. Les dossiers nécessaires pour les contrôles des services administratifs nationaux sont préparés et organisés de manière rigoureuse. Une coordination efficace est établie avec les services concernés pour gérer l'ensemble des documents légaux.</p>

RÉFÉRENTIEL D'ACTIVITÉS	RÉFÉRENTIEL DE COMPÉTENCES	RÉFÉRENTIEL D'ÉVALUATION	
décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés	identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités	définir les critères et les modalités d'évaluation des acquis	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p>A1- Optimisation de la gestion des Ressources Humaines, par l'analyse approfondie de la Big Data RH, par la collecte et l'intégration de données variées, l'analyse stratégique via des outils avancés, et application des insights obtenus pour améliorer les pratiques RH, conduisant ainsi à des décisions éclairées et étiques et à une gestion optimisée des talents.</p>	<p>C1.1- Choisir et piloter le projet d'implantation d'un SIRH intégrant l'IA, en examinant attentivement les exigences spécifiques en matière de données RH (besoins en reporting, en gestion des talents, en analyse prédictive), en analysant, avec l'appui de spécialistes si nécessaire, les différentes offres de SIRH disponibles sur le marché, en tenant compte de leurs capacités en IA, de leur compatibilité avec les systèmes existants, et de leur potentiel d'évolution, en impliquant les utilisateurs finaux (gestionnaires RH, techniciens IT, data analyst RH et/ou contrôleur de gestion sociale ...) pour recueillir leurs besoins et préférences, en supervisant le processus d'implantation, sans heurt et en s'assurant que les équipes soient formées par le prestataire de la solution, afin de garantir une solution optimale et adaptée pour le traitement et l'analyse des données RH.</p>	<p>Mise en situation professionnelle individuelle écrite (4 dossiers)</p> <p>Réaliser dans un contexte professionnel donné :</p> <ul style="list-style-type: none"> - une activité recrutement (politique, techniques et budgétisation) - une stratégie de formation - le management des carrières, des talents et des mobilités professionnelles - une exploitation de la Data (SIRH) 	<p>CR1.1- Les exigences spécifiques en matière de données RH sont examinées attentivement et prises en compte dans le choix du SIRH. Une analyse détaillée des différentes offres de SIRH sur le marché est réalisée, en considérant leurs capacités en IA, leur compatibilité avec les systèmes existants, et leur potentiel d'évolution. Les utilisateurs finaux sont impliqués dans le processus de sélection pour recueillir leurs besoins et préférences, assurant ainsi que le SIRH répond à leurs attentes. Le processus d'implantation du SIRH est supervisé de manière à garantir une transition sans heurt, avec une formation adéquate des équipes par le prestataire de la solution. L'implantation du SIRH intégrant l'IA se traduit par une amélioration mesurable dans le traitement et l'analyse des données RH, répondant ainsi aux objectifs fixés.</p>
	<p>C1.2- Utiliser le SIRH pour extraire, au fil de l'eau, des informations significatives à partir des données relatives au climat social et à la gestion du personnel, en rassemblant des données depuis diverses sources (enquêtes internes, évaluations de performance, des données démographiques, etc.), en appliquant des techniques d'analyse de données sophistiquées (l'apprentissage automatique, la modélisation statistique, etc.) pour interpréter les données recueillies, en se servant de logiciels spécialisés, en examinant les tendances et les modèles pour comprendre les facteurs d'influence sociale, afin d'identifier les domaines d'amélioration prioritaires et optimiser la gestion RH de l'entreprise.</p>		<p>CR1.2- Périodiquement, des données pertinentes sur le climat social et la gestion du personnel sont rassemblées depuis diverses sources. Des techniques d'analyse de données sophistiquées, telles que l'apprentissage automatique et la modélisation statistique, sont appliquées pour interpréter les données recueillies. Les logiciels spécialisés en analyse de données sont utilisés efficacement pour traiter et analyser les informations. Les tendances et modèles extraits des données sont examinés pour comprendre les facteurs d'influence sociale au sein de l'entreprise.</p>
	<p>C1.3- Diriger l'utilisation de l'IA pour l'analyse prédictive et la création de scénarios décisionnels, en combinant l'expertise RH et les capacités de l'IA par l'utilisation des connaissances RH pour guider l'IA dans l'identification des tendances et des modèles pertinents, en gardant le contrôle de l'analyse prédictive effectuée par l'IA pour s'assurer qu'elle est alignée avec les objectifs stratégiques de l'entreprise, en utilisant les insights fournis par l'IA tout en gardant un rôle actif et critique dans l'interprétation et l'application de ses informations, afin de prendre des décisions stratégiques éclairées tout en maintenant un contrôle humain sur le processus décisionnel éclairé et manager.</p>		<p>CR1.3- L'expertise RH est efficacement combinée avec les capacités de l'IA pour guider l'identification de tendances et de modèles pertinents. Le contrôle est maintenu sur l'analyse prédictive effectuée par l'IA pour assurer son alignement avec les objectifs stratégiques de l'entreprise. Les insights fournis par l'IA sont utilisés de manière judicieuse, tout en conservant un rôle actif et critique dans leur interprétation et application. Les décisions stratégiques prises à partir des analyses prédictives de l'IA sont éclairées et alignées avec les besoins et objectifs de l'entreprise. Un équilibre est maintenu entre l'utilisation de l'IA pour l'analyse prédictive et le contrôle humain, garantissant un processus décisionnel manager et éthique.</p>
	<p>C2.1- Définir la politique de recrutement, en l'alignant sur les besoins de l'entreprise, en identifiant les profils recherchés, les compétences nécessaires, et les critères de sélection, en nouant des partenariats avec des écoles cibles, en lien avec les activités de l'entreprise, afin d'optimiser la productivité et l'efficacité du processus de recrutement.</p>		<p>CR2.1- La politique de recrutement est alignée sur les besoins actuels et futurs de l'entreprise. Les profils recherchés, les compétences nécessaires, et les critères de sélection sont clairement identifiés et définis. Des partenariats sont établis avec des écoles cibles et d'autres institutions éducatives en lien avec les activités de l'entreprise. La politique de recrutement contribue à optimiser la productivité et l'efficacité du processus de recrutement.</p>

A2- Déploiement de la Politique de Recrutement, par l'appréhension des besoins actuels et futurs de l'organisation en termes de compétences et de main-d'œuvre, par l'élaboration des descriptifs de postes précis et réalistes, par l'exploitation des technologies de recrutement les plus récentes, telles que les systèmes de suivi des candidats (ATS), les plateformes de réseaux sociaux professionnels, et les outils d'évaluation en ligne, par la favorisation de la diversité et l'inclusion rendant les opportunités accessibles à un large éventail de candidats,

C2.2- Définir des techniques de recrutement, en élaborant des méthodes de sourcing, en sélectionnant les canaux de recrutement appropriés, en concevant des entretiens structurés, et en évaluant les candidats selon des critères formalisés, en s'assurant que les personnes impliquées dans le processus de recrutement sont bien formées et informées sur les meilleures pratiques, afin d'attirer les meilleurs talents et d'optimiser la qualité des embauches.

C2.3- Budgétiser le recrutement, en estimant les coûts associés aux différentes étapes du processus, en surveillant les dépenses et en optimisant les ressources allouées, en estimant la nécessité de faire appel à un prestataire ou non, afin de maîtriser les coûts tout en répondant aux besoins de l'entreprise en matière de recrutement.

A3- Elaboration du Plan de Développement des Compétences, en fonction des stratégies de formation, par la définition des objectifs clairs et mesurables, alignés sur les stratégies globales de l'entreprise, la détermination des actions spécifiques nécessaires pour combler les lacunes en compétences identifiées lors du recueil des besoins, incluant des formations internes ou externes, des ateliers, du mentorat (type AFEST), du coaching, en présentiel comme en distanciel, etc.

C3.1- Définir les stratégies de formation, en examinant les objectifs et les priorités de l'organisation, en prenant en compte les retours d'expériences et les évaluations antérieures, en effectuant une analyse des postes et des compétences existantes, en identifiant les écarts entre les compétences disponibles et celles nécessaires, en estimant le budget nécessaire et les ressources disponibles, en tenant compte des financements possibles par l'OPCO, en concluant ou non à la mobilisation d'un prestataire pour externaliser la prestation formation, afin d'identifier les besoins en compétences et d'orienter efficacement le plan de développement des compétences (PdC).

C3.2- Organiser le recueil des besoins en formation, en impliquant les managers, les employés et, si nécessaire, les représentants du personnel, en organisant des réunions de travail et en facilitant les échanges d'informations, en recueillant et capitalisant sur les contributions pertinentes, afin d'assurer l'alignement du plan de développement des compétences avec les besoins de toutes les parties.

CR2.2- Des méthodes de sourcing adaptées aux besoins de l'entreprise sont élaborées.
Les canaux de recrutement choisis sont pertinents pour les postes à pourvoir et permettent d'atteindre les candidats ciblés.
Des entretiens structurés sont conçus pour évaluer les candidats de manière cohérente et objective selon des critères formalisés.
Les personnes impliquées dans le processus de recrutement sont correctement informées sur les meilleures pratiques en matière de recrutement.
Des taux de réussite et de rétention des nouveaux embauchés témoignent de l'efficacité des techniques de recrutement.

CR2.3- Les coûts associés aux différentes étapes du processus de recrutement sont estimés avec précision.
Un suivi rigoureux des dépenses de recrutement est effectué pour s'assurer de leur adéquation avec le budget alloué.
Les ressources allouées au recrutement sont optimisées pour maximiser l'efficacité tout en minimisant les coûts.
Une évaluation est réalisée pour déterminer la nécessité et la viabilité de faire appel à un prestataire externe pour certaines étapes du recrutement.

CR3.1- Une évaluation est faite pour déterminer la nécessité et l'avantage d'externaliser la prestation de formation à un prestataire.
Les objectifs et les priorités de l'organisation sont soigneusement examinés pour les aligner sur les stratégies de formation.
Les retours d'expériences et les évaluations antérieures des formations sont pris en compte pour alimenter les nouvelles stratégies.
Une analyse approfondie des postes et des compétences existantes est réalisée pour identifier les écarts de compétences.
Le budget nécessaire pour les formations est estimé en tenant compte des ressources disponibles et des financements possibles par l'OPCO.

CR3.2- Les managers, les employés et, si nécessaire, les représentants du personnel sont activement impliqués dans le recueil des besoins en formation.
Les contributions pertinentes concernant les besoins en formation sont recueillies et capitalisées de manière structurée.
Le processus de recueil des besoins contribue à assurer que le plan de développement des compétences est en adéquation avec les besoins exprimés par toutes les parties concernées.
La collecte d'informations est menée de façon à garantir une compréhension complète des besoins en formation à travers les différents niveaux de l'organisation.

	<p>C3.3- Concevoir le plan de développement des compétences, en intégrant les analyses stratégiques et les retours des parties prenantes, en définissant des objectifs clairs et mesurables, en établissant un calendrier de mise en œuvre, en mettant en place des indicateurs de suivi et d'évaluation de manière à y apporter des améliorations, afin de proposer un plan aligné avec les orientations stratégiques de l'entreprise et les besoins des opérationnels, et adapté aux évolutions à court terme.</p>	<p>CR3.3- Les analyses stratégiques et les retours des parties prenantes sont intégrés dans la conception du plan. Des objectifs clairs et mesurables pour le développement des compétences sont définis dans le plan. Un calendrier de mise en œuvre réaliste et pratique est établi pour le déploiement des actions de formation. Des indicateurs de suivi et d'évaluation sont mis en place pour mesurer l'efficacité du plan et permettre des améliorations continues. Le plan proposé est aligné avec les orientations stratégiques de l'entreprise et les besoins des opérationnels, et est adapté pour répondre aux évolutions à court terme.</p>
<p><i>A4- Management des carrières, des talents, et des mobilités professionnelles, par l'exploitation des évaluations de performance (entretiens annuels) comme base pour l'identification des potentiels de carrière et des axes de développement pour chaque employé, selon les souhaits de chacun, tout en promouvant une culture organisationnelle qui valorise l'apprentissage continu.</i></p>	<p>C4.1- Gérer les carrières, en élaborant et en mettant en œuvre des plans de succession, en intégrant activement la Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels (GEPP), afin d'assurer la continuité des rôles clés et de soutenir la croissance de l'entreprise.</p>	<p>CR4.1- Des plans de succession sont élaborés et mis en œuvre pour assurer la continuité des rôles clés au sein de l'entreprise. La Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels (GEPP) est activement intégrée dans la gestion des carrières. Des stratégies sont développées pour identifier et préparer les potentiels successeurs aux postes clés.</p>
	<p>C4.2- Développer les talents, en identifiant et en soutenant les potentiels au sein de l'entreprise, en créant des programmes de formation ciblés et des opportunités de développement, afin de maximiser les compétences individuelles en ligne avec les besoins stratégiques de l'entreprise.</p>	<p>CR4.2- Les potentiels au sein de l'entreprise sont identifiés avec précision et reçoivent un soutien adéquat pour leur développement. Des programmes de formation ciblés et des opportunités de développement sont créés et mis en œuvre efficacement. L'impact des programmes et des opportunités de développement sur les compétences individuelles est mesurable et aligné avec les besoins stratégiques de l'entreprise.</p>
	<p>C4.3- Faciliter les mobilités professionnelles, en organisant les campagnes d'entretiens annuels, en adaptant les ressources humaines à l'évolution des compétences requises, en utilisant des outils d'évaluation et de développement, afin de promouvoir la flexibilité et l'adaptabilité des carrières au sein de l'entreprise.</p>	<p>CR4.3- Les campagnes d'entretiens annuels sont organisées efficacement pour discuter des perspectives de mobilité professionnelle avec les employés. Une adaptation active des ressources humaines est réalisée pour répondre à l'évolution des compétences requises dans l'entreprise. Des outils d'évaluation et de développement sont utilisés pour identifier les potentiels de mobilité et faciliter le processus.</p>

RÉFÉRENTIEL D'ACTIVITÉS	RÉFÉRENTIEL DE COMPÉTENCES	RÉFÉRENTIEL D'ÉVALUATION	
<i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	<i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	<i>définir les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p><i>A1- Pilotage de la communication interne et conduite de situations de crise, par la diffusion d'une information équitable et transparente dans la préparation de plans d'action rassurants, dans le respect des lois et réglementation en vigueur</i></p>	<p>C1.1- Prévenir les possibilités de situation de crise, en négociant activement et habilement les accords d'entreprise, en planifiant et gérant les échanges périodiques avec les instances représentatives du personnel (IRP), ou, en cas de crise, orchestrer la communication, en évaluant rapidement la nature et l'étendue de la crise, en activant le protocole d'urgence, en informant les employés et les parties prenantes avec transparence et luttant contre la désinformation (fakenews, interprétation, etc.), en offrant un soutien aux employés affectés, et en travaillant en cohérence avec la direction, afin de minimiser l'impact de la crise sur l'entreprise.</p>	<p>Etude de cas en situation réelle au sein d'une entreprise (ou fictive si besoin).</p> <p>Sujet : Supervision de l'équilibre social</p> <p>A partir du contexte d'entreprise remis au candidat (son activité, ses bilan et résultats, son organisation), le candidat se place dans une posture de manager de développement des ressources humaines et traite des questions suivantes :</p>	<p>CR1.1- Les échanges périodiques avec les instances représentatives du personnel (IRP) sont planifiés et gérés efficacement. La capacité à négocier activement et habilement les accords d'entreprise est démontrée pour prévenir les situations de crise. En cas de crise, la nature et l'étendue de la situation sont évaluées rapidement pour activer le protocole d'urgence approprié. Une communication claire, transparente et efficace est maintenue avec les employés et les parties prenantes pour lutter contre la désinformation et maintenir la confiance. Un soutien adéquat est offert aux employés affectés par la crise. La gestion de la crise est réalisée en cohérence avec la direction de l'entreprise pour minimiser l'impact sur les opérations et le personnel.</p>
<p><i>A2- Conduite du changement et des restructurations, avec la volonté de minimiser les perturbations et de s'assurer de l'adhésion des employés face aux objectifs stratégiques de l'entreprise, par l'élaboration d'un plan détaillé qui couvre tous les aspects de la transition, par une préparation et l'implication des employés (et de leurs représentants) aux nouveaux rôles ou processus.</i></p>	<p>C2.1- Analyser l'impact des changements proposés, en consultant les parties prenantes et en évaluant les risques potentiels, en planifiant des stratégies d'implémentation en organisant des ateliers et des sessions de formation, afin de minimiser la perturbation et de maximiser l'adhésion des employés, visant ainsi à maintenir la performance et la continuité des opérations.</p> <p>C2.2- Diriger les initiatives de restructuration, en communiquant de manière transparente à travers des canaux multiples et en temps opportun, en élaborant des plans de soutien personnalisés pour accompagner les employés affectés, afin de préserver le moral et l'engagement du personnel et d'assurer une transition douce pour l'entreprise.</p>	<p>1 - pilotage de la communication interne et de la communication de crise 2 - conduite du changement et des restructurations (analyse de l'impact et management des initiatives) 3 - management des IRP et des relations sociales (organisation de réunions, suivi, négociations) 4 - management des conflits (individuels, collectifs et organisationnels) 5 - management de soi (affirmation de son leadership)</p>	<p>CR2.1- Les risques potentiels associés aux changements sont évalués avec précision pour anticiper les défis et les retombées possibles. Des stratégies d'implémentation pour les changements sont planifiées en organisant des ateliers ou des sessions de formation adaptées. Les actions menées visent à minimiser la perturbation pour les employés et à maximiser leur adhésion aux changements. L'approche adoptée pour introduire les changements contribue à maintenir la performance et la continuité des opérations de l'entreprise.</p> <p>CR2.2- La communication sur les initiatives de restructuration est réalisée de manière transparente, en utilisant des canaux multiples et en temps opportun. Des plans de soutien personnalisés sont élaborés pour accompagner efficacement les employés affectés par la restructuration. Les efforts de communication et de soutien contribuent à préserver le moral et l'engagement du personnel pendant la période de transition. L'approche adoptée pour la restructuration est évaluée pour son efficacité à maintenir la stabilité et l'intégrité de l'environnement de travail.</p>

<p><i>A3- Management des Instances Représentatives du Personnel (IRP) et des Relations sociales, par un dialogue ouvert, respectueux, et sincère avec les IRP, par un partage d'informations avec transparence et honnêteté, par un traitement de tous les représentants du personnel de manière équitable et impartiale, dans le respect des législations et réglementations régissant les relations avec les IRP, mais e, reconnaissant aussi le rôle et la valeur des IRP et leur contribution au bien-être des employés autant qu'à la performance de l'entreprise.</i></p>	<p>C3.1- Organiser et planifier des réunions périodiques avec le CSE, en mettant en place des indicateurs de suivi du climat social, en fournissant des informations économiques (Bilans de la performance financière, Situation de l'emploi, projets d'investissement, etc.) et sociales (Conditions de travail, politiques de rémunération, bilan du PdC, démographie, etc.) pertinentes, afin de renforcer le dialogue social et d'impliquer activement les représentants des employés dans la stratégie et les décisions de l'entreprise.</p>
	<p>C3.2- Conduire le dialogue social et la négociation des accords (NAO), en préparant et maîtrisant les négociations avec les IRP de manière équitable, en s'appuyant sur une connaissance approfondie des finances et de la stratégie de l'entreprise, en instaurant un dialogue continu autour des préoccupations courantes, afin de conclure des accords avantageux qui soutiennent à la fois les valeurs de l'entreprise, son équilibre financier, son attractivité et le bien-être des employés.</p>
<p><i>A4- Management des conflits individuels, collectif et organisationnels</i></p>	<p>C4.1- Identifier les sources de conflits, qu'ils soient individuels, collectifs ou organisationnels, en observant les interactions entre les employés et en écoutant leurs préoccupations, en menant des enquêtes anonymes et des sessions de feedback individuels ou collectifs, en examinant les données de performance et d'absentéisme, en collaborant avec les managers et les IRP pour comprendre les tensions, en analysant l'impact des changements organisationnels, et en utilisant des outils d'analyse de conflit, afin de développer des stratégies efficaces pour résoudre les désaccords.</p>

<p>CR3.1- Des réunions périodiques avec le Comité Social et Économique (CSE) sont organisées et planifiées intelligemment. Des indicateurs de suivi du climat social sont mis en place et utilisés pour évaluer et partager l'état actuel des relations sociales au sein de l'entreprise. Des informations économiques et sociales pertinentes sont fournies de manière régulière et claire au CSE. Ces réunions et échanges cherche à renforcer le dialogue social et à impliquer activement les représentants des employés dans la compréhension de la stratégie et des décisions de l'entreprise. L'approche adoptée dans ces réunions favorise une collaboration constructive entre la direction et le CSE.</p>
<p>CR3.2- Les négociations avec les Instances Représentatives du Personnel (IRP) sont préparées et menées de manière équitable et maîtrisée. Les négociations s'appuient sur une connaissance approfondie des finances et de la stratégie de l'entreprise, permettant des discussions fondées et stratégiques. Un dialogue est instauré autour des préoccupations courantes, favorisant une communication ouverte et constructive. Les accords conclus sont avantageux et reflètent un équilibre entre les valeurs de l'entreprise, son équilibre financier, son attractivité sur le marché et le bien-être des employés.</p>
<p>CR4.1- Des enquêtes anonymes et des sessions de feedback individuelles ou collectives sont menées pour recueillir des informations sur les sources potentielles de conflit. Les interactions entre employés sont favorisées et les préoccupations des employés sont prises en compte. Les données de performance et d'absentéisme sont examinées pour détecter les signes de tensions au travail. Une collaboration est établie avec les managers et les IRP pour comprendre en profondeur les tensions et les sources de conflit. L'impact des changements organisationnels sur les conflits est analysé, en utilisant des outils spécialisés (enquêtes, tableaux de bord du SIRH, FeedABck continu, etc.). Des stratégies sont développées pour résoudre efficacement les désaccords, en tenant compte des causes sous-jacentes et en visant des solutions durables.</p>

<p><i>CONFLITS ET ORGANISATIONNELS, que ce soient des désaccords ou des incompatibilités entre collègues ou entre managers et employés, des tensions entre différents départements ou équipes (objectifs contradictoires, ressources limitées ou malentendus), des frustrations liées à des attentes de rôle ambiguës, contradictoires ou trop exigeantes, des résistances au changement organisationnel (restructurations, évolution de politique ou introduction de nouveaux systèmes ou processus), ou encore divergences sur les valeurs fondamentales ou les questions éthiques au sein de l'organisation.</i></p>	<p>C4.2- Faciliter le dialogue entre les parties en conflit, en créant un espace neutre et sécurisé, en encourageant l'écoute active et empathique, en clarifiant et résumant les points de vue, en modérant les discussions de manière impartiale, en promouvant l'utilisation de la communication non violente (CNV) tout en sachant dire "non" le cas échéant, en aidant les parties prenantes à identifier leurs intérêts communs, en facilitant la négociation de solutions collaboratives "gagnant-gagnant" et en assurant un suivi post-médiation, afin de parvenir à un accord mutuellement acceptable, préservant ainsi l'harmonie et la productivité au sein de l'organisation.</p>	<p>CR4.2- L'écoute active et empathique est encouragée pour assurer que toutes les parties se sentent entendues et comprises. Les points de vue sont clarifiés et résumés pour faciliter la compréhension mutuelle. Les discussions sont modérées de manière impartiale, tout en promouvant l'utilisation de la communication non violente (CNV). La capacité à dire "non" de manière constructive est démontrée lorsque cela est nécessaire. Les intérêts communs des parties prenantes sont identifiés pour orienter les discussions vers des solutions collaboratives. Des négociations "gagnant-gagnant" sont facilitées pour aboutir à des solutions mutuellement acceptables. Un suivi post-médiation est assuré pour garantir la pérennité de l'accord et maintenir l'harmonie au sein de l'organisation.</p>
	<p>C4.3- Mettre en place des politiques et des pratiques proactives de prévention des conflits, en formant les employés et les managers aux techniques de gestion des conflits, de gestion du stress et de bien-être au travail, en collaborant avec les services de santé au travail (et éventuellement les professionnels de la QVCT (Conseillers, Happiness Manager ou autre), et en développant une culture organisationnelle plus inclusive, basée sur le respect mutuel, afin de traiter les causes sous-jacentes des conflits et d'améliorer le climat de travail.</p>	<p>CR4.3- Des formations sont organisées pour les employés et les managers sur les techniques de gestion des conflits, de gestion du stress et de bien-être au travail. Une collaboration est établie avec les services de santé au travail et les professionnels de la QVCT pour intégrer leurs expertises dans les pratiques de prévention. Une culture organisationnelle plus inclusive et basée sur le respect mutuel est activement promue et développée au sein de l'entreprise. Les résultats de ces politiques et pratiques sont évalués en termes de réduction des conflits, d'amélioration du bien-être et de la satisfaction au travail.</p>
<p><i>A5- Management de soi, par l'affirmation d'un leadership situationnel adapté, permettant de se positionner non seulement en tant que leader efficace au sein de son organisation, mais aussi en tant que professionnel en constante évolution et plus largement, en apprenant et trouvant des solutions et du soutien, par les échanges au sein de la communauté RH.</i></p>	<p>C5.1- Développer et appliquer un leadership situationnel, en évaluant constamment le contexte et les besoins individuels des interlocuteurs, en ajustant son style de leadership pour répondre de manière flexible et appropriée à différentes situations, en se positionnant en tant que Business Partner, en appui et conseil auprès des managers, afin de maximiser l'efficacité des équipes dans une posture collaborative, et favoriser ainsi un environnement de travail dynamique et réactif.</p>	<p>CR5.1-Le contexte et les besoins individuels des interlocuteurs sont évalués de manière optimale pour une bonne compréhension. Le style de leadership est ajusté de manière flexible pour répondre efficacement à différentes situations. Une posture "Business Partner" est adoptée, offrant un appui et des conseils aux managers de manière pertinente et utile. L'approche de leadership contribue à maximiser l'efficacité de l'équipe grâce à une posture collaborative. Le style de leadership favorise un environnement de travail dynamique et réactif, adapté aux besoins changeants de l'organisation et des employés.</p>
	<p>C5.2-S'engager activement dans un apprentissage et un développement professionnels continus, en participant à des forums et réseaux de professionnels RH, distanciels ou présentiels, en cherchant des soutiens dans des situations trop complexes, en s'informant sur les dernières tendances et meilleures pratiques du domaine, afin de rester un leader innovant et informé, capable de guider son organisation à travers un paysage de travail en évolution.</p>	<p>CR5.2-La participation active à des forums et réseaux de professionnels RH, que ce soit en distanciel ou en présentiel, est régulière et constructive. L'initiative est prise pour chercher du soutien dans des situations complexes, démontrant une volonté d'apprendre et de s'améliorer. Un effort constant est fait pour s'informer sur les dernières tendances et meilleures pratiques du domaine des RH. Cette démarche d'apprentissage continu contribue à maintenir et à développer l'expertise en tant que leader innovant et informé dans le domaine des RH.</p>

