

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>
---	---	---

Bloc 1 – ÉLABORER LA STRATÉGIE RESSOURCES HUMAINES DE L'ENTREPRISE

<p>A1. Définition et conception d'une stratégie RH en cohérence avec la politique générale de l'entreprise</p> <ul style="list-style-type: none"> - Organisation et exploitation de la veille - Réalisation d'une veille externe - Identification des sources de changement et de leurs enjeux - Réalisation d'un audit de la fonction RH - Analyse du climat social - Analyse de la politique de rémunération - Hiérarchisation des risques professionnels 	<p>C1. Assurer un dispositif de veille sur les évolutions de l'environnement de l'entreprise et d'audit interne, en définissant les besoins d'information, en sélectionnant des sources et les moyens de collecte, en réalisant des comparaisons entre les données collectées, en définissant et en organisant les moyens nécessaires à son exercice, afin d'en anticiper les impacts sur la fonction RH et proposer des axes d'amélioration.</p>	<p>M1. Mise en situation professionnelle réelle ou fictive/Élaboration d'une stratégie Ressources Humaines (C1 à C6)</p> <p>Le candidat prépare un dossier professionnel écrit ayant vocation à être présenté au comité de direction.</p> <p>A partir de données RH d'une organisation réelle ou fictive, de ses engagements RSE et inclusifs, de données réglementaires et socio-démographiques, d'une description des sources d'informations disponibles, le candidat :</p> <ul style="list-style-type: none"> - élabore une stratégie RH en cohérence avec les données analysées issues de la veille, d'audit interne et les projets de changements identifiés, de la cartographie des métiers et des compétences, - justifie les orientations choisies par une argumentation décrivant les objectifs et les moyens retenus, - construit et structure un plan d'actions RH incluant un plan de communication auprès des collaborateurs, - justifie chacune des dimensions du projet qu'il choisit en argumentant et en 	<p>C1. Les spécificités de l'entreprise sont intégrées dans l'analyse, son positionnement et ses caractéristiques sont clairement identifiés.</p> <p>Les modalités d'exercice de la fonction de veille législative, réglementaire, tendances, pratiques du marché, environnement économique et social, technologie RH, diversité et handicap sont décrites ; elles permettent d'apprécier les évolutions pouvant se produire dans l'environnement de l'entreprise.</p> <p>Les données collectées sont classées selon leur typologie et sont en cohérence avec la nature des besoins identifiés ; elles sont précises, datées et référencées selon les sources de veille utilisées.</p> <p>Les impacts des évolutions sociétales et sectorielles sont pris en compte. Leurs incidences prévisibles sont analysées afin de prévoir les changements à intégrer dans l'élaboration de la politique RH.</p> <p>Les documents internes (process, chartes, règlements, notes de service, BDES, bilan social, RAU, index égalité hommes-femmes, ...) sont collectés et analysés avec rigueur. Ils sont confrontés au cadre juridique et légal auquel est soumis l'entreprise.</p> <p>L'analyse permet :</p> <ul style="list-style-type: none"> • D'identifier la conformité des pratiques au regard des réglementations (droit social, conventions accord d'entreprises...).
---	---	---	---

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>	
<ul style="list-style-type: none"> - Analyse des postes et évolution des compétences - Anticipation des besoins en compétences - Préparation du plan de développement des compétences - Création ou réinvestissement des référentiels emplois/compétences - Prévention des risques professionnels 	<p>C2. Concevoir une cartographie des métiers et des compétences, en collaboration avec les relais managériaux, en déterminant les compétences techniques et comportementales requises, en identifiant les évolutions qui conduisent à l'obsolescence des hard skills des collaborateurs, en examinant les organigrammes, les plans de carrière et les plans de formation, en intégrant la prévention des risques professionnels, afin de mettre en place des stratégies de gestion des talents adaptées aux besoins futurs de l'organisation.</p>	<p>anticipant les difficultés possibles de mise en œuvre, - établit un tableau de bord qui permet de réaliser le suivi des performances du plan d'action.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • De déterminer les incohérences ou les inégalités dans la stratégie de rémunération. <p>C2. Le bilan des ressources interne est réalisé avec rigueur.</p> <p>Un référentiel est élaboré, il est structuré par fonctions, missions ou métiers. Les prérequis des emplois sont décrits et hiérarchisés.</p> <p>Le référentiel permet d'identifier les évolutions potentielles du secteur et d'inventorier les risques professionnels.</p> <p>Les fiches de postes permettent de clarifier les rôles et les responsabilités.</p> <p>Les attentes de salariés en matière de carrière professionnelle sont analysées.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Segmentation de la stratégie selon les composantes du marketing RH - Organisation et la planification des projets stratégiques à conduire - Construction d'argumentaires destinés à légitimer les démarches entreprises auprès de la direction générale 	<p>C3. Elaborer la stratégie RH de l'entreprise dans le respect de sa politique générale, en tenant compte des résultats de l'analyse diagnostic et des enjeux spécifiques à la fonction, en favorisant les politiques inclusives dans le respect des caractéristiques et des moyens de l'organisation, en évaluant les impacts organisationnels et financiers, en intégrant les principes de la QVTC, afin de définir les orientations stratégiques à décliner en plan d'actions et de les présenter à la direction.</p>		<p>C3. La stratégie RH élaborée est planifiée et quantifiée. Elle :</p> <ul style="list-style-type: none"> • prend en compte les caractéristiques de l'entreprise et respecte la culture de l'organisation. • englobe l'ensemble des changements à accompagner et des projets à conduire. • intègre les enjeux contemporains de la fonction RH (responsabilité sociale et environnementale, promotion de la diversité, mesures en faveur de l'inclusion et du handicap, marketing RH, travail collaboratif, télétravail et nomadisme, digitalisation, etc.).

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>	
<ul style="list-style-type: none"> - Présentation argumentée à la direction générale - Description des analyses RH et stratégiques - Création de supports de présentation - Justification des choix conduisant à la stratégie RH proposée - Anticipation des objections - Accompagnement de la digitalisation de l'entreprise dans ses dimensions RH 			<ul style="list-style-type: none"> • tient compte des contraintes, organisationnelles, techniques, réglementaires et financières de l'entreprise. <p>La stratégie RH décline les modalités d'intégration et d'accompagnement des personnes en situation de handicap (adaptation des postes, formation et appui des équipes dans l'accueil et l'intégration).</p> <p>Les choix stratégiques, leur déclinaison opérationnelle et les moyens d'action envisagés sont bien argumentés en vue de leur présentation et de leur validation en comité de direction.</p>
<p>A2. Déploiement du plan d'actions RH</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identification des groupes cibles - Choix des sujets de communication - Utilisation d'une communication assertive et inclusive 	<p>C4. Conduire le déploiement du plan de communication interne RH en cohérence avec les choix stratégiques de l'entreprise, en collaboration avec le service marketing et communication, en tenant compte du contexte du projet, en intégrant l'analyse des différents groupes cibles, en formalisant les changements à opérer, en favorisant une communication assertive et inclusive, en harmonisant le discours auprès des collaborateurs, en motivant chaque mesure par des avantages, en appuyant les valeurs de l'entreprise, afin de</p>		<p>C4. Le plan de communication est structuré en fonction de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'analyse du contexte. • De l'identification des besoins. • Des projets de transformations. • Des canaux de communication <p>Les éléments de communication sont choisis en fonction des groupes cibles identifiés (par fonction/département, niveaux hiérarchiques, localisation géographique, ancienneté et expérience, projets de travail, etc.).</p>

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>	
<ul style="list-style-type: none"> - Anticipation des sources potentielles de résistance au changement - Réaffirmation des valeurs de l'organisation - Mesure de l'impact des actions de communication sur la mobilisation des collaborateurs 	<p>mobiliser les équipes et maintenir leur engagement.</p>		<p>Les messages sont clairs, accessibles et inclusifs.</p> <p>Les objections sont anticipées et les dispositifs et moyens visant à les surmonter sont explicités.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Configuration du SIRH - Conception des tableaux de bord - Analyse des données quantitatives et qualitatives - Evaluation des modes de fonctionnement et d'organisation de travail des différents services 	<p>C5. Construire des indicateurs de performance RH, en configurant le SIRH selon les besoins spécifiques de l'entreprise, en assurant l'intégration du SIRH avec d'autres systèmes d'information de l'entreprise (comptabilité, ERP, etc.), en utilisant des tableaux de bord, en effectuant les analyses, afin d'obtenir une vision globale de la performance interne des différents services et de contribuer à l'amélioration des processus RH impactant les résultats.</p>		<p>C5. Les indicateurs RH sont sélectionnés en fonction des moyens de collecte de l'entreprise.</p> <p>Le logiciel de SIRH est paramétré de manière à faciliter l'analyse des indicateurs choisis.</p> <p>La configuration du système permet d'apprécier :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la capacité à générer des indicateurs et des tableaux de bord nécessaires aux obligations légales, à la prise de décision et à l'actualisation de la stratégie RH, • l'actualisation des données en lien avec les évolutions juridiques et sociales propres au secteur, <p>Les indicateurs choisis sont spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes, temporels et écologiques (SMART) et sont agrégés dans un tableau de bord.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Définition des composantes du plan d'actions dans le 	<p>C6. Déployer un plan d'actions RH ou de transformation sociale en cohérence avec les budgets alloués, en mobilisant les moyens</p>		<p>C6. Le plan d'actions, détaillé par objectifs, s'intègre dans la stratégie de l'entreprise, respecte le budget et reflète ses engagements RSE.</p>

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>	
<p>respect de la stratégie globale et des valeurs</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identification et détermination des ressources et moyens internes et externes - Mobilisation et accompagnement des relais managériaux - Gestion des projets QVCT et santé-sécurité en lien avec la politique RSE de l'entreprise - Intégration des enjeux RSE et d'inclusion - Identification des freins au plan d'actions - Conduite du changement - Création des procédures de transformation - Intégration des technologies durables - Surveillance et ajustement des actions 	<p>humains (dont les relais managériaux), en intégrant les enjeux de la politique RSE, de santé et sécurité et de QVTC, en formalisant les processus, en formant aux nouveaux usages, en analysant les freins, en adaptant ou corrigeant le plan d'actions, en anticipant les transitions professionnelles, numériques et écologiques afin de favoriser une transformation durable et inclusive de l'organisation.</p>		<p>Les objectifs fixés prioritairement respectent la méthode SMARTÉ.</p> <p>La planification des opérations s'appuie sur un système de pilotage via des outils digitaux et SIRH</p> <p>Les risques physiques et psychosociaux liés au plan d'actions sont identifiés et des mesures d'atténuation sont préparées.</p> <p>Des actions correctrices et de sécurisation des parcours professionnels sont clairement proposées.</p> <p>Les relais managériaux sont identifiés et leur rôle est clarifié.</p> <p>Les tâches déléguées sont définies avec précision et les échéances sont fixées.</p> <p>Un accompagnement à la compréhension et à l'application des processus est planifié et effectué.</p> <p>Des réunions et des feedbacks sont programmés avec régularité et prévus à chaque survenance d'un imprévu.</p>

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>	
Bloc 2 – SUPERVISER LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES			
<p>A4. Pilotage du dialogue social</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pilotage et la régulation du dialogue social - Maintien des relations au quotidien avec les partenaires sociaux - Supervision de la programmation des rencontres et des élections dans le respect des échéances réglementaires - Gestion des opérations de communication interne - Traitement des problématiques de droit social - Prévention et gestion des conflits 	<p>C7. Conduire le dialogue social, en organisant les élections professionnelles, en animant les réunions avec les représentants professionnels et partenaires sociaux, en respectant les obligations légales, en gérant les conflits sociaux, afin de renforcer la cohésion, prévenir les désaccords et contribuer à l'amélioration du climat social.</p>	<p>M2. Mise en situation professionnelle réelle ou fictive/Supervision de la gestion des Ressources Humaines (C7 à C15)</p> <p>Le candidat prépare un dossier professionnel écrit ayant vocation à être présenté au comité de direction.</p> <p>A partir de données RH, de la politique générale de l'organisation, de la réglementation en vigueur, des évolutions des métiers, le candidat planifie et organise une concertation ou une négociation avec les représentants professionnels ou la direction de l'organisation ou les partenaires sociaux :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Il analyse les revendications des parties prenantes, - Il expose les orientations stratégiques de l'entreprise au regard de sa situation économique et financière, - Il présente le reporting qui mesure les performances RH, - Il explique la démarche GEPP et de gestion des carrières inclusives et durables - Il élabore le plan de développement de compétences qui s'appuie sur l'analyse des besoins identifiés lors des 	<p>C7. L'organisation des élections, les procédures de vote et la communication respectent le cadre légal.</p> <p>Les réunions sont planifiées avec régularité et laisse place aux questions et contributions des représentations sur des thématiques spécifiques.</p> <p>Les ressources nécessaires à la discussion sont fournies de façon détaillées et claires.</p> <p>Les modalités d'échange et de communication avec les partenaires sociaux sont décrits avec précision</p> <p>Les comptes-rendus sont transmis aux différents responsables de services.</p> <p>Le plan d'actions est mis en œuvre pour engendrer le changement.</p> <p>Les mécanismes de résolution des conflits sont mis en place de manière équitable et confidentielle.</p> <p>Les marges de manœuvre potentielles sont bien perçues, et des scénarios alternatifs sont envisagés. Une communication positive est privilégiée et permet d'échanger sur les points d'achoppement. Les sources potentielles de conflits sont identifiées. La recherche de compromis est privilégiée.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Préparation des documents nécessaires et des propositions 	<p>C8. Réaliser les consultations, les concertations et les négociations annuelles obligatoires (NAO)</p>		<p>C8. La thématique, le contexte et le calendrier de la négociation, de la consultation ou de la concertation</p>

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>	
<ul style="list-style-type: none"> - Veille sur les enjeux prud'homaux et leur évolution en lien avec l'actualité jurisprudentielle - Application des techniques de négociation - Analyse des capacités financières - Recueil des revendications des salariés 	<p>en identifiant les priorités, en analysant les capacités financières de l'organisation, en tenant compte de l'audit des rémunérations, en recueillant les revendications des salariés en termes de conditions de travail et de sécurité, de salaires, en intégrant la RSE et la diversité afin de garantir des accords équilibrés et durables.</p>	<p>évaluations annuelles et d'entretiens professionnels,</p> <ul style="list-style-type: none"> - Il présente les risques contentieux et les mesures disciplinaires en cours, - Il propose des méthodes de résolution des conflits sociaux le cas échéant <p>A l'oral, il conduit les discussions et négociations portant sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les choix opérés sur la digitalisation et/ou la simplification des processus de gestion administrative du personnel dans le SIRH, - Ou sur la révision des grilles salariales, des primes et du partage de la valeur ajoutée, - Ou sur le plan de développement des compétences envisagé, - Ou sur les innovations sociales conduisant à l'amélioration des conditions de travail et la réduction des risques portant sur la santé (physique et mentale) et la sécurité au travail (QVTC). 	<p>sont clairement présentés et découlent des obligations légales ou conventionnelles impliquant la fonction RH.</p> <p>Une phase d'analyse des projets de consultation, de négociation ou de concertation est opérée. Elle permet de lister les actions prioritaires.</p> <p>Les attentes des parties prenantes sont reformulées.</p> <p>Les options relatives au vecteur juridique du résultat de la négociation sont anticipées.</p> <p>Des scénarii de négociation et des projets d'accords collectifs sont établis de manière exhaustive.</p> <p>Les avantages de la solution proposée sont énoncés.</p> <p>Des conditions aux compromis sont proposées à l'interlocuteur.</p> <p>La communication est assertive et adaptée aux signaux verbaux et non verbaux de son interlocuteur.</p>
<p>A5. Pilotage de la politique de développement des ressources humaines</p> <ul style="list-style-type: none"> - Etudes des métiers émergents, en lien avec les mutations économiques et technologiques - recueil des informations des entretiens auprès des managers 	<p>C9. Concevoir et piloter une démarche de GEPP et de gestion des carrières inclusives et durables, en utilisant les technologies digitales, en tenant compte des données recueillies lors des entretiens professionnels, en considérant le référentiel de compétences, en mettant à jour les fiches de poste et de fonctions dans le SIRH (en collaboration avec les managers de services), en favorisant le maintien dans l'emploi des salariés en situation de handicap,</p>		<p>C9. L'analyse des besoins futurs et des ressources de l'entreprise est réalisée avec rigueur.</p> <p>Les entretiens professionnels sont analysés avec exactitude et les aspirations professionnelles sont recensées.</p> <p>Les salariés qui ont des besoins de formation sont identifiés et les mesures d'amélioration des compétences sont décrites avec exhaustivité (actions</p>

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>	
<p>opérationnels</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identification des besoins en compétences et l'adéquation avec les ressources humaines disponibles et les valeurs sociales de l'entreprise (diversité, inclusion) - Elaboration d'une démarche GEPP associant les fonctions recrutement, formation et mobilité - Construction et pilotage de dispositifs de professionnalisation et de développement des compétences - Accompagnement à la mobilité professionnelle des collaborateurs 	<p>afin d'élaborer le plan de développement des compétences, et d'adapter le capital humain de l'entreprise aux évolutions.</p>		<p>de formations obligatoires ou autres, validation des acquis, bilan de compétences, maintien dans l'emploi). Les écarts entre les compétences requises et les compétences détenues par les salariés sont calculés.</p> <p>Un plan de développement des compétences est élaboré avec pertinence :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les actions de professionnalisation sont cohérentes avec les objectifs de l'entreprise et sont priorisées. • Les actions de formation en interne ou en externe sont formalisées : <ul style="list-style-type: none"> - Pour l'action de formation digitalisée, les modalités permettant de garantir son accessibilité, sa transposition à l'emploi et l'adhésion des salariés concernés sont décrites - Pour l'AFEST, les modalités permettant l'adhésion, la collaboration et la capacité pédagogique des salariés concernés détaillées • Elles sont adaptées aux spécificités des publics. • Les passerelles entre les fonctions sont identifiées • Les besoins en mobilité interne et les besoins en recrutement sont quantifiés. • Le budget est calculé avec rigueur et intègre la recherche de financements extérieurs • Le plan prévoit un bilan.
<ul style="list-style-type: none"> - Paramétrage des systèmes d'évaluation annuelle et continue dans le SIRH 	<p>C10. Administrer le processus d'appréciations et d'entretiens professionnels, en paramétrant les systèmes d'évaluation annuelle et continue dans le SIRH, en mettant en place les outils appropriés, en conseillant et appuyant les relais</p>		<p>C10. Un calendrier des évaluations annuelles et continue est réalisé avec précision. Les dates clés sont intégrées au SIRH et permettent d'alerter les parties prenantes.</p>

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>	
<ul style="list-style-type: none"> - Mise en place des outils (guides, formulaires d'évaluations, etc.) - Conseil et appui aux relais managériaux 	<p>managériaux, en s'assurant du respect du cadre légal, afin de garantir une mesure précise et équitable des performances des employés.</p>		<p>Les exigences légales en matière de conservation et d'accès aux données sont respectées.</p> <p>Les formulaires d'appréciation sont clairs et adaptés aux différents types d'évaluation Ils permettent de dégager la pertinence :</p> <ul style="list-style-type: none"> • de la méthodologie des guides d'entretien • du respect des obligations légales en matière de non-discrimination et de confidentialité des données dans le choix des thèmes à aborder • des indicateurs de suivi et de performance attendus (objectifs, clairs et mesurables) • des axes de progrès <p>Des ressources d'aide sont mises à disposition auprès des relais managériaux.</p>
<p>A6. Pilotage de l'administration du personnel</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sélection et le déploiement d'un SIRH - Digitalisation et automatisation des processus RH - Simplification des procédures - Actualisation des données - Paramétrage logiciel de paie 	<p>C11. Piloter la gestion sociale et administrative du personnel en s'appuyant sur le SIRH ou autre outil digital, en s'assurant de la confidentialité des informations, en veillant au paramétrage, à l'actualisation, à la fiabilité, et au respect du RGPD, en supervisant la paie et les déclarations sociales et fiscales, afin d'améliorer la gestion des données, d'assurer le respect des lois et réglementations du travail, et de minimiser les risques contentieux.</p>		<p>C11. Le process d'administration du personnel proposé permet d'apprécier :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la qualité de l'organisation du SIRH • la supervision et le pilotage de son fonctionnement • les synergies avec le service informatique • la pertinence et la fiabilité des données à traiter • le paramétrage et l'actualisation des données • les modalités de leur traitement • les procédures garantissant leur protection, leur confidentialité et le respect du RGPD • les mesures envisagées pour se protéger des risques liés à la cybercriminalité (sécurisation des données, procédures de sauvegarde et de récupérations) • la capacité du système à encadrer et sécuriser la gestion administrative et la gestion de paie mises en

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>	
<ul style="list-style-type: none"> - Contrôle des déclarations - Veille juridique, fiscale et sociale - Respect du Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) 			<p>œuvre depuis le recrutement d'un salarié jusqu'à son départ de l'entreprise</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Etudes des pratiques salariales de la branche et du marché - Budgétisation, suivi et analyse de la masse salariale - Négociation avec les partenaires sociaux (dont CSE) - Etablissement des grilles de salaire - Définition des leviers d'attractivité et de fidélisation, notamment les accessoires de rémunération 	<p>C12. Gérer la politique de rémunération en accord avec la direction générale et les valeurs de l'entreprise, en négociant avec les partenaires sociaux, en établissant les grilles de salaire, en développant des avantages sociaux et des systèmes de protection adaptés aux différents profils de salariés, en assurant la cohérence avec les réglementations sociales et fiscales, en favorisant l'équité et la transparence afin de promouvoir l'implication, la performance économique et fidéliser les collaborateurs.</p>		<p>C12. La politique de rémunération doit être documentée, transparente et alignée sur les objectifs stratégiques de l'entreprise. La politique de rémunération doit respecter les engagements pris lors des négociations. Le budget élaboré respecte les contraintes fixées par la direction financière et tient compte des enjeux RSE définis par l'organisation. Les échelles de rémunération sont segmentées en fonction des postes, de l'ancienneté, des compétences requises et des performances.</p> <p>Les avantages extra salariaux sont déclinés par type :</p> <ul style="list-style-type: none"> • en nature, • financiers, • sociaux, • ceux visant le bien-être au travail, • autres <p>Les règles d'équité salariale et de non-discrimination sont respectées.</p>

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>	
<ul style="list-style-type: none"> - Supervision des procédures de rupture des contrats - Réalisation des entretiens disciplinaires - Traitement des contentieux prud'homaux - Tenu des dossiers disciplinaires complets et à jour pour chaque employé 	<p>C13. Conduire les mesures disciplinaires, en contrôlant les dossiers de nature litigieuse ou contentieuse, en s'appuyant sur les règles de droit et l'appui éventuel d'un conseil externe, en réalisant les entretiens, afin de respecter les obligations légales, de maintenir un environnement de travail équitable et sécurisé et de limiter les risques juridiques.</p>		<p>C13. Les mesures disciplinaires sont en conformité avec les règles de droit et les politiques internes de l'entreprise</p> <p>Une graduation des sanctions est créée de manière exhaustive. Elles sont justes, proportionnées à la gravité des fautes.</p> <p>Le contrôle des dossiers de nature litigieuse ou contentieuse est précis, complet et documenté de façon à assurer le suivi.</p> <p>Les réclamations, plaintes ou alertes internes permettent de classer les litiges selon leur nature.</p> <p>Des techniques de médiation sont mises en œuvre pour réduire les risques judiciaires.</p> <p>Une stratégie de résolution est mise en œuvre avec un rapport périodique écrit.</p> <p>Les actions judiciaires sont conduites dans le respect des procédures légales.</p> <p>Un calendrier des actions à engager est établi. La confidentialité des données est assurée.</p>
<p>A7. Pilotage du système d'évaluation de la performance</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conception et le suivi de tableaux de bord RH - Suivi des KPI's 	<p>C14. Mesurer l'efficacité des différents volets opérationnels de la stratégie RH, à partir des tableaux de bord RH en contrôlant l'atteinte des objectifs RH, en analysant les indicateurs d'efficacité et de résultat, en calculant les indicateurs de ROI, en considérant les résultats de l'audit social, afin d'adapter les budgets alloués au plan d'actions.</p>		<p>C14. Les indicateurs de suivi sont classés en différentes fonctions.</p> <p>Ils sont sélectionnés et répondent à des impératifs financiers et des engagements sociétaux et environnementaux.</p> <p>Le calcul de ROI est effectué avec exactitude. Son interprétation permet d'évaluer les performances des</p>

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>	
<ul style="list-style-type: none"> - Calcul des indicateurs de ROI - Réalisation de budgets 			<p>ressources utilisées, la rentabilité des actions et d'adapter les budgets.</p> <p>Un reporting des performances individuelles et collectives du service RH est mené avec régularité.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Contrôle de l'atteinte des objectifs RH par domaine - Mesure des écarts quantitatifs et qualitatifs (taux de recrutement, taux de turnover, satisfaction des employés, qualité de la formation, etc.) - Examen des analyses prédictives et stratégiques issues du SIRH 	<p>C15. Réaliser le reporting RH par domaine, en mesurant les écarts tant quantitatifs que qualitatifs, en examinant les analyses prédictives et stratégiques issues du SIRH, afin de fournir des insights stratégiques à la direction, d'aider à la prise de décisions et de mettre en œuvre des actions correctives.</p>		<p>C15. Le reporting est structuré en domaine RH (climat social, recrutement, formation, absentéisme et engagement, sociodémographique, finances RH...) Les tendances sont clairement exposées. Des recommandations sont proposées et argumentées.</p> <p>L'analyse des écarts potentiels entre prévisionnel et réalisé permet de proposer des actions correctives et de sécurisation (meilleure gestion des ressources, ajustement des processus ou changements stratégiques).</p> <p>Le format de présentation contient des analyses détaillées.</p>

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>
---	---	---

Bloc 3 – DÉVELOPPER LA MARQUE EMPLOYEUR

<p>A8. Pilotage de l'expérience candidat</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conception et déclinaison d'un plan d'actions marketing RH - Identification et analyse des besoins de recrutement actuels et prévisionnels - Identification des persona salariées - Prise en compte des évolutions sociétales et sectorielles et de leurs impacts - Construction d'une proposition de valeur pour les employés - Conception des éléments de communication externe 	<p>C16. Définir une politique de marketing RH, dans le respect des orientations générales de l'entreprise, de sa culture et de ses valeurs, en s'appuyant sur les outils d'IA, en collaborant avec les différents services de l'organisation, en administrant des enquêtes, en identifiant les persona salariées, en créant des contenus engageants et inclusifs sur les différents médias, afin d'accroître la réputation de l'entreprise et de renforcer son attractivité.</p>	<p>M3. Mise en situation professionnelle réelle ou fictive/Développement de la marque employeur (C16 à C21)</p> <p>Le candidat prépare un dossier professionnel écrit ayant vocation à être présenté au comité de direction.</p> <p>A partir de données RH d'une organisation réelle ou fictive, de ses concurrents de ses orientations générales, de ses engagements RSE et inclusifs, des directives du service communication et marketing le candidat :</p> <ul style="list-style-type: none"> - élabore une proposition de valeur employeur alignée sur les principes fondamentaux et la culture de l'entreprise avec l'aide d'outils digitaux. - détermine les canaux de diffusion des messages selon les cibles - intègre une stratégie de sourcing alignée sur les valeurs et les besoins de l'organisation - élabore le process de recrutement - Formalise la politique de on boarding, off boarding, de gestion des talents et de rétention. - organise des entretiens individuels pour discuter des performances et des potentiels identifiés 	<p>C16. La politique marketing prend appui sur l'analyse diagnostic (interne et externe), en intégrant les évolutions sociétales et sectorielles ainsi que leurs impacts potentiels.</p> <p>Les priorités telles que l'attraction des talents, la rétention des employés, l'amélioration de l'image de marque sont définies.</p> <p>Le public cible est segmenté en candidat et employés.</p> <p>Les valeurs et la culture de l'entreprise sont clairement véhiculées.</p> <p>Des enquêtes de satisfaction sont organisées régulièrement et une analyse des résultats est effectuée sur l'ensemble des points sondés.</p> <p>Les canaux de communication (sites carrière, réseaux sociaux, partenariats...) sont sélectionnés avec pertinence et sont en cohérence avec la stratégie définie.</p> <p>Des contenus multimédias sont créés et sont adaptés aux cibles.</p> <p>Des technologies innovantes, telles que l'IA, sont proposées pour améliorer les interactions.</p> <p>Des indicateurs de suivi des actions sont précisés.</p>
--	--	---	--

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>	
<ul style="list-style-type: none"> - Supervision et l'évaluation des opérations de recrutement - Définition des cibles et des canaux d'acquisition - Budgétisation, le suivi et l'analyse des performances - Structuration des procédures de recrutement 	<p>C17. Superviser la stratégie de sourcing des candidats, en définissant les cibles en fonction des besoins RH, les canaux d'acquisition, en favorisant la cooptation, en structurant les process de recrutement, en mobilisant l'IA et des moyens humains afin déployer une politique de recrutement basée sur le renouvellement et l'adaptation des talents et des compétences.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - prépare les communications internes qui démontrent des potentialités de développement au sein de l'entreprise (opportunités de carrière, successions, formations, équilibre vie professionnelle et vie personnelles) - planifie un plan de développement des aspirations individuelles - construit un plan de carrière incluant le maintien en emploi des salariés en situation de handicap. - automatise les procédures administratives 	<p>C17. Les besoins RH sont évalués en identifiant les postes critiques et les compétences nécessaires.</p> <p>Les canaux de sourcing sont identifiés, cohérents avec les objectifs stratégiques et mis en œuvre selon la cible (âge, catégories socioprofessionnelles, etc.) et le poste à pourvoir : sites d'emploi, réseaux sociaux, canaux internes, cooptation, agences de recrutement, événements et forums, communautés de professionnels, etc.</p> <p>Une évaluation des canaux de sourcing est réalisée. Elle met en évidence :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'efficacité de chaque canal selon les KPIs définis • Le système de suivi des candidatures (ATS) • Les tendances et les performances par type de poste, niveau d'expérience et autres segments • Les moyens techniques, dont l'IA • Les moyens humains mobilisés (les départements de l'entreprise et/ou prestataires) • Les ajustements et/ou les modifications d'approches envisagés • L'allocation de ressources financières et les réorientations budgétaires éventuelles <p>Une collaboration avec des partenaires internes ou externes est mise en œuvre.</p> <p>Les outils de sourcing intégrant l'IA sont implémentés et mis à jour avec rigueur dans le respect des réglementations en vigueur.</p>

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>	
			<p>Le process de recrutement est élaboré avec équité, il est inclusif et favorise l'égalité des chances.</p>
<p>A9. Pilotage de l'expérience collaborateur</p> <ul style="list-style-type: none"> - Élaboration des processus d'on boarding et de off boarding - Pratiques favorisant le bien-être au travail (coaching, bienveillance, QVCT, équilibre des vies, télétravail, ...) -- Automatisation des procédures administratives - Programmation des rendez-vous individuels - Accompagnement à l'intégration et au départ des salariés - Sécurisation des parcours professionnels - Proactivité 	<p>C18. Intégrer l'expérience collaborateur dans les processus de l'entreprise, en élaborant l'on boarding et le off boarding, en définissant les différentes étapes et modalités de mise en œuvre, en anticipant les échéances, en automatisant les procédures administratives dans le SIRH, en programmant des rendez-vous individuels, en favorisant les interactions entre salariés, afin de sécuriser les parcours professionnels et d'améliorer la satisfaction des collaborateurs entrants et /ou sortants.</p>		<p>C18. La feuille de route est élaborée avec clarté et précise les étapes et les interactions (de la présentation du poste à la présentation aux équipes, visite guidée, virtuelle ou physique, du lieu de travail, les rendez-vous et les feedbacks).</p> <p>Des enquêtes de satisfaction sont administrées avec rigueur pour les collaborateurs entrants et sortants. L'analyse des enquête permet un suivi régulier de l'expérience au sein de l'entreprise et d'identifier les points d'amélioration.</p> <p>Des sessions de formations des relais managériaux et équipes RH sont planifiées et animées.</p> <p>Un système d'évaluation est défini avec rigueur et intègre de KPIs de satisfaction, de délais d'intégration et de taux de rétention.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Adoption de stratégies dynamiques de collaboration 	<p>C19. Favoriser le développement de carrière, en identifiant les salariés susceptibles d'évoluer dans l'entreprise, en prenant en compte les mutations des métiers et de leur</p>		<p>C19. Le plan de carrière des collaborateurs est formalisé avec une temporalité de court, moyen et long terme.</p>

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>
<ul style="list-style-type: none"> - Application du programme de professionnalisation et de développement des compétences - Identification des salariés susceptibles d'évoluer - Déploiement de dispositifs de formation interne ou externe - Favorisation des mobilités internes - Accompagnement aux reconversions - Mise en place de stratégies de succession/mentorat/tutorat 	<p>environnement, en appliquant le programme de professionnalisation, en accompagnant aux reconversions et à la mise en place de stratégies de succession, en favorisant le maintien dans l'emploi des salariés en situation de handicap, afin d'assurer la continuité de la gestion des talents et d'accroître la performance économique et sociale dans l'entreprise.</p>	<p>Une segmentation des évolutions est définie (managériale, salariale, évolution des fonctions).</p> <p>Les objectifs d'évolution des salariés sont recensés.</p> <p>Le plan est élaboré avec l'aide d'outils d'analyse des talents.</p> <p>Les propositions de développement sont adaptées aux souhaits des salariés et aux objectifs de l'entreprise. Ils sont réalistes et réalisables.</p> <p>Des actions de upskilling, de reskilling et crosskilling sont prévues.</p> <p>Une analyse des mobilités est réalisée en tenant compte des changements de postes (étude de rotation des employés) des promotions (historique des carrières) et des délais d'intégration (SIRH).</p> <p>Des entretiens de développement et des dispositifs d'accompagnement sont planifiés.</p> <p>Des systèmes de mentorat, tutorat, de succession et de parrainage sont formalisés.</p> <p>Des enquêtes de satisfaction sont administrées avec régularité.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Mise en place de nouvelles modalités et organisations du travail, notamment en mode distanciel ou nomade 	<p>C20. Piloter la mise en place de politiques de flexibilité du travail, en analysant l'organisation du temps de travail et de la collaboration en mode hybride, en favorisant le partage de</p>	<p>C20. Un plan d'action est développé et détaillé. Il permet de déterminer une approche centrée sur l'humain, en accord avec la politique globale et les engagements RSE de l'organisation.</p>

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>	
<ul style="list-style-type: none"> - Favorisation de l'équilibre personnel/professionnel (dont droit à la déconnexion) - Collecte des données et protection des données (dont écologie numérique) 	<p>l'information, en luttant contre les discriminations, en évaluant la sécurité des données, afin de s'assurer de l'adéquation entre collaborateur et organisation distancielle et de favoriser l'équilibre personnel/professionnel.</p>		<p>Il formalise des directives claires en matière de présence, de télétravail, et de gestion des horaires.</p> <p>L'identification des objectifs spécifiques permet d'évaluer :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La productivité • Le bien être des salariés • L'optimisation des ressources • La gestion des temps de présence et d'absence <p>L'analyse des processus de travail est réalisée et identifie les postes qui peuvent être tenus en télétravail ou qui permettent des horaires flexibles.</p> <p>Le plan d'actions permet de mettre en œuvre des recommandations.</p> <p>Des outils technologiques sont utilisés pour organiser le travail et pour mesurer les résultats.</p> <p>Une plateforme de communication est recommandée pour faciliter les interactions, les échanges. Un accompagnement des managers de proximité est préconisé pour le management en mode hybride. Des réunions de benchmark et d'évaluation sont planifiées.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Analyse de la culture d'entreprise - Définition des objectifs de QVTC 	<p>C21. Elaborer une politique de QVTC dans le respect de la stratégie globale de l'entreprise, en collaboration avec les instances représentative du personnel, en analysant les indicateurs de climat social, en appliquant des</p>		<p>C21. La politique QVTC est en cohérence avec la stratégie globale de l'entreprise et ses engagements RSE. Elle tient compte des besoins spécifiques de l'organisation et de ses employés.</p>

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>
<ul style="list-style-type: none"> - Application des normes de sécurité et de santé au travail - Proposition de résolution des problèmes et tensions - Promotion de l'équité et de la durabilité - Anticipation des RPS - Gestion des projets d'amélioration des conditions de travail - Répartition des tâches auprès des relais managériaux 	<p>stratégies dynamiques de collaboration, en promouvant l'équité et la durabilité, en administrant des enquêtes, en accompagnant les relais managériaux afin de prévenir les risques professionnels et d'améliorer les conditions de travail.</p>	<p>Elle favorise un environnement de travail productif et positif par :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La préconisation de valeurs et méthodes partagées, • L'instauration d'une culture de la confiance, • Le respect des normes de santé et sécurité au travail, • L'analyse de la pénibilité du travail, • L'identification des problèmes et des tensions, • L'adoption de pratiques inclusives réduisant les risques de préjugés et de discrimination. • L'adoption de pratiques écologiquement responsables, <p>Les documents réglementaires de santé, sécurité sont mis à jour avec régularité. L'évaluation des risques est réalisée avec rigueur, elle inclut l'analyse portant sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'environnement de travail, • Les conditions d'exercice du travail • Les changements technologiques • Les changements organisationnels • Les facteurs de pénibilité, • Les RPS

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>
--	--	--

Bloc 4 – MANAGER LE SERVICE RH

<p>A10. Piloter une équipe RH</p> <ul style="list-style-type: none"> - (Re)définition des missions du service RH - Elaboration des process - Répartition et suivi des missions et des activités - Recrutement des équipes - Mobilisation d'actions favorisant le maintien dans l'emploi et l'adaptation du parcours professionnel des personnes en situation de handicap 	<p>C22. Organiser l'activité du service RH en prenant en compte les orientations générales de l'entreprise, en s'assurant de l'adéquation des moyens humains, en planifiant et en répartissant le travail à produire, en déléguant une part des activités opérationnelles, en fixant des objectifs, en favorisant le maintien dans l'emploi des salariés en situation de handicap, afin de créer un environnement de travail favorable à l'optimisation de l'efficacité opérationnelle.</p>	<p>M4 - Mise en situation professionnelle : organisation du service RH et évaluation de l'équipe (C22 à C25)</p> <p>A partir d'une situation réelle reconstituée présentant l'organisation et ses composantes (moyens, mode de management, politique salariale), le candidat propose un schéma général d'organisation permettant de mener à bien les projets RH et de faciliter l'acceptation de changements.</p> <p>Dans l'organisation projetée, le candidat :</p> <ul style="list-style-type: none"> - mobilise des méthodes managériales agiles, des moyens et des solutions digitales. - constitue son équipe à partir d'une analyse des missions et actions à engager dans un climat favorable. - il répartit des missions et activités en fonction des compétences des membres de son équipe 	<p>C22. L'organisation projetée est argumentée et justifiée, elle :</p> <ul style="list-style-type: none"> • précise les missions et les responsabilités de chaque collaborateur • reflète une bonne adéquation entre les missions, les affectations et les compétences disponibles • décrit les besoins en compétences non couverts et propose des solutions pour les satisfaire • décrit la façon avec laquelle l'implication et la contribution de tous seront favorisées • précise les points de vigilance et les modalités de reporting propres à l'activité de chacun • détaille les moyens pour favoriser le maintien dans le poste de la personne en situation de handicap sont disponibles <p>Les objectifs individuels et collectifs sont définis de manière claire en utilisant la méthode SMARTER : spécifique, mesurable, ambitieux, réaliste, temporel et écologique.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Encadrement et le coaching de l'équipe RH en présentiel et à distance - Animation de réunions internes au service - Accompagnement quotidien des équipes 	<p>C23. Favoriser l'intelligence collective en mobilisant des méthodes agiles, en facilitant les échanges et les synergies, en encourageant les prises d'initiatives, en pratiquant une communication adaptée au projet et au public, en insufflant ses savoirs et savoir-faire, afin de donner du sens à la stratégie, de prévenir les conflits et de maintenir l'engagement des employés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - identifie des éléments de l'organisation qui sont impactés par les innovations technologiques - conçoit un plan d'animation des équipes en utilisant des méthodes agiles, en adaptant la communication interne - propose un appui au quotidien et spécifique lors de phases sensibles ou 	<p>C23. Des pratiques de mobilisation collectives sont mises en place de manière efficace et méthodique.</p> <p>Des méthodes et outils favorisant le partage des réussites, l'expression des problèmes et l'émergence de propositions créatives sont mobilisés lors de séances de travail collectives.</p>

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>	
<ul style="list-style-type: none"> - Mise en place d'actions visant à maintenir la motivation et l'implication des collaborateurs - Organisation des temps d'échanges, d'expression, de feedback et de créativité entre les équipes - Communication assertive et inclusive 		<p>complexes en organisant et en encourageant les échanges, les retours d'expérience et l'interactivité entre les équipes</p> <ul style="list-style-type: none"> - élabore une méthode d'anticipation et de résolution de conflits qui permet de traiter les plaintes et les différends de manière équitable et confidentielle 	<p>Des débriefings individuels et collectifs sont proposés, les périodes de réalisation sont justifiées. Ces moments portent sur des éléments précis, factuels et mesurables et doivent permettre de prévenir les risques de conflit.</p> <p>La formalisation des savoirs et savoir-faire est adaptée au public, elle est claire et opérationnelle.</p>
<p>A11. Accompagnement au changement</p> <ul style="list-style-type: none"> - Digitalisation de l'entreprise dans ses dimensions RH - Déploiement de formations sur les outils de data science et IA - Veille au respect des dimensions légales et éthiques - Définition des modalités d'accompagnement dans les changements. 	<p>C24. Promouvoir l'utilisation des outils de data science et de l'IA dans les pratiques professionnelles de manière responsable et sécurisée, en assurant une formation continue des équipes, en veillant au respect des dimensions éthiques et humaines dans l'utilisation des technologies afin d'encourager la culture d'apprentissage et d'innovation.</p>		<p>C24. Les outils de data science et d'IA sélectionnés sont adaptés aux besoins des différents services RH. Ces outils permettent l'analyse prédictive, le machine learning, le traitement du langage naturel...</p> <p>Des sessions apprenantes sont mises en œuvre :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ateliers de groupes test • Séminaires • Programmes de formation • Cours en ligne • Coaching <p>Des ressources telles que des guides d'utilisation et des supports de formation sont créés.</p> <p>De sessions de feedback sont planifiées et permettent :</p> <ul style="list-style-type: none"> • De recueillir les retours d'expérience • D'identifier les biais potentiels et de proposer des corrections

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>	
<ul style="list-style-type: none"> - Accompagnement des équipes face aux changements - Promotion d'une attitude positive - Transformation des évolutions ou contraintes en opportunités et en sources de performance - Mise en place des ressources de gestion du stress et l'anxiété 	<p>C25. Accompagner les équipes à gérer les perturbations en rebondissant après des défis, en collaboration avec des partenaires internes et/ou externes, en cultivant une attitude positive envers l'échec en le considérant comme une opportunité, en assurant une fonction de soutien, de régulation et de médiation, en gérant les phases de doutes, de stress et d'anxiété liées au changement afin de développer la résilience organisationnelle.</p>		<ul style="list-style-type: none"> • De créer une charte des bonnes pratiques pour garantir la transparence et l'équité dans les décisions automatisées. <p>C25. Les étapes de la conduite du changement sont maîtrisées.</p> <p>Les outils de la conduite du changement sont acquis. Les sources potentielles de résistance au changement sont anticipées et il est fait état :</p> <ul style="list-style-type: none"> • de dispositifs et de moyens visant à les surmonter • de solutions alternatives de nature à remodeler certains aspects et/ou certaines dimensions du projet <p>Des ateliers et des formations spécifiques sur la résilience, la gestion du stress, et le développement personnel sont planifiés.</p> <p>Les objectifs des formations sont clairs et formalisés. Les programmes permettent de couvrir les principales techniques de résolution de problèmes et de prise de décision.</p> <p>Des séances de brainstorming et/ou de SCAMPER sont réalisées.</p> <p>Un système de célébration des réussites est proposé.</p>