

RÉFÉRENTIEL

MANAGER EN RESSOURCES HUMAINES

« Les certifications professionnelles enregistrées au répertoire national des certifications professionnelles permettent une validation des compétences et des connaissances acquises nécessaires à l'exercice d'activités professionnelles. Elles sont définies notamment par un référentiel d'activités qui décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés, un référentiel de compétences qui identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales qui en découlent et un référentiel d'évaluation qui définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis ».

Article L6113-1 [En savoir plus sur cet article](#) créé par la [loi n°2018-771 du 5 septembre 2018 – article 31](#)



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'EVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
ACTIVITÉ 1 : Élaboration de la stratégie Ressources humaines A1.1 Identification des besoins RH avec une vision prospective sur les métiers, les compétences et l'emploi : - Réalisation de veilles - Identification des besoins en compétences	C1.1 Positionner l'organisation dans son environnement en interprétant la veille sectorielle et conjoncturelle de manière à identifier les enjeux du marché.	Mises en situation professionnelle Gestion des flux et stratégie GPEC Management durable et RSE	La veille stratégique permet d'appréhender l'environnement externe : <ul style="list-style-type: none"> • Une analyse macro et micro est réalisée. • Les chiffres clés du secteur identifiés sont fiables et sourcés. • Sont présentés : les principaux acteurs, les prévisions RH du secteur, l'environnement externe et une bibliographie / sitographie.
	C1.2 Observer les évolutions avec une vision prospective pour anticiper les changements générés par la politique de l'État et les évolutions de l'emploi en réalisant une veille légale et réglementaire.	Études de cas à partir d'une situation professionnelle Analyse de l'environnement externe	La veille RH est pertinente et exhaustive : <ul style="list-style-type: none"> • Les outils et techniques de veille utilisés sont explicités et adaptés à la situation, les sources citées sont fiables et récentes. • Les éléments clés de la veille légale et réglementaire sont développés avec une vision à court / moyen / long terme. • Les enjeux du changement sont identifiés et classifiés. • Des points sont attribués à l'expression orale : plan et organisation des idées, syntaxe et vocabulaire professionnel attendus.
	C1.3 Déterminer les besoins en acquisition et formation en croisant la cartographie des compétences avec les données prospectives afin de répondre à des problématiques de croissance, de transformation ou de succession.	Politique d'entreprise Audit interne et problématiques RH Stratégie RH Culture d'entreprise	La stratégie GPEC/GPEEC s'appuie sur une démarche rigoureuse : <ul style="list-style-type: none"> • Une cartographie des métiers et des emplois est réalisée. • Une photographie des RH disponibles est proposée ainsi qu'un plan de succession et une analyse des flux de personnel. • Au moins 2 emplois menacés et 2 types de postes à créer sont identifiés et justifiés. • Un plan d'actions est proposé avec des leviers de développement pour l'entreprise et les salariés.
A1.2 Traduction de la politique d'entreprise en orientations RH : - Réalisation d'un diagnostic interne - Élaboration d'une stratégie incluant le volets RSE	C1.4 Mener un audit afin d'en dégager des problématiques RH en identifiant les facteurs clés de succès et les risques, notamment en termes de gestion des personnes en situation de handicap. C1.5 Produire une stratégie RH permettant de répondre aux orientations de l'organisation en définissant un plan stratégique RH.	L'audit permet de dégager des problématiques RH : <ul style="list-style-type: none"> • Le diagnostic s'appuie sur des outils adaptés. • Au moins 3 problématiques RH sont exposées et justifiées. • Les risques sont identifiés et répertoriés. • Un focus est réalisé sur l'intégration des personnes en situation de handicap dans l'entreprise. 	
			La stratégie RH est cohérente avec le positionnement de l'entreprise : <ul style="list-style-type: none"> • Les recommandations répondent aux enjeux stratégiques identifiés, notamment en termes d'inclusion et d'éthique. • La culture d'entreprise est analysée : histoire, vision, valeurs, codes, rites.

		<p align="center">Entretien individuel</p> <p>Évaluation du bloc lors d'un entretien individuel par un jury</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Les opportunités sont présentées, les freins sont identifiés. ● La plan stratégique RH est aligné avec la politique générale de l'organisation. Il s'appuie sur les valeurs de l'organisation et une démarche rigoureuse et justifiée.
	<p>C1.6 Évaluer la durabilité de la politique générale en analysant les critères ESG de façon à proposer un plan d'actions en adéquation avec la stratégie RH.</p>	<p>constitué d'un représentant du centre de formation, de deux responsables / managers RH.</p>	<p>L'engagement social est inclus dans la stratégie RH :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Les enjeux RSE sont identifiés et présentés. ● L'analyse met en exergue la responsabilité de la gouvernance dans sa gestion de l'entreprise ● L'impact environnemental est évalué ● Les relations sociales avec les clients, salariés et fournisseurs sont examinées. ● Le niveau de maturité de l'entreprise dans cette démarche est pris en compte ● Le diagnostic est justifié par un outil d'identification des causes. ● Des recommandations sont fournies en termes de politique sécurité, diversité, handicap, égalité des chances... ● Un leadership responsable et engagé doit permettre de mobiliser tous les acteurs.

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
ACTIVITÉ 2 : Supervision des dispositifs de développement des RH A2.1 Allocation des ressources nécessaires au développement : - Mise en place d'une stratégie de conquête - Positionnement des ressources disponibles	C2.1 Élaborer une stratégie marketing RH afin d'attirer des talents en améliorant le contenu de la marque employeur.	Mises en situation professionnelle Marque employeur Gestion internationale des RH Mobilités internationales Processus de recrutement et	La marque employeur améliore l'expérience candidat : <ul style="list-style-type: none"> • Une analyse de l'image est produite et se base sur une étude de l'expérience collaborateur. • Un positionnement stratégique est proposé qui présente une évaluation des risques et des opportunités. • Le plan marketing RH comporte les 3 volets attendus : publicité auprès du public, mise en avant des valeurs et réussite de l'entreprise et des actions d'intégration. • L'expérience candidat proposée est cohérente avec l'expérience collaborateur
	C2.2 Adapter une politique de mobilités en vue de répondre aux enjeux de globalisation et d'évolution de l'organisation en tenant compte des éléments conjoncturels et structurels dans un contexte international.	Onboarding Recrutement Gestion individualisée des carrières (GEPP) Ingénierie de formation Cahier des charges d'une formation Risques psychosociaux Sécurité au travail Diversité et inclusion	La politique de mobilités répond aux enjeux d'évolution de l'organisation : <ul style="list-style-type: none"> • Les enjeux sont clairement définis et s'appuient sur l'analyse des prévisions en termes de mobilités et flux internationaux. • Un plan de carrière est proposé pour un salarié souhaitant évoluer à l'international, les critères de réussite et les risques sont présentés et justifiés. • Les recommandations de gestion du personnel à distance sont réalistes : outils, dimension culturelle, logistique liée à l'expatriation sont pris en compte. • L'expression et la compréhension écrite en anglais permettent d'appréhender des contenus professionnels • Le niveau d'expression orale d'anglais B2 dans le cadre européen commun est attendu.
	C2.3 Définir les modalités de recrutement pour répondre aux besoins prévisionnels et prospectifs en pilotant un processus de sourcing cohérent avec la stratégie RH et en pratiquant une politique de non-discrimination, dans le respect de la législation.	Études de cas à partir d'une situation professionnelle GEPP et compétitivité Prévention des risques et QVCT Management des processus	Le processus mis en place facilite les recrutements : <ul style="list-style-type: none"> • Les enjeux sont annoncés (avantages vs risques) et la stratégie de recrutement s'appuie sur la GPEC/GPEEC de l'entreprise. • Une veille des outils et méthodes de recrutement est synthétisée. • La fiche de poste de poste comprend les éléments clés. • Le processus décrit présente les trois étapes (préparation, conduite de l'entretien et intégration du salarié). Il est schématisé à l'aide d'un outil approprié. • Des outils de sourcing sont proposés et justifiés en fonction du profil de candidat recherché. • Au moins 5 critères de sélection sont argumentés et une étude comparative des candidatures est proposée.

			<ul style="list-style-type: none"> • Lors de l'entretien, mené avec éthique et intégrité, le candidat pose des questions permettant d'évaluer les compétences, la motivation et le projet professionnel. • La procédure d'intégration est mise en place, notamment pour les personnes en situation de handicap.
<p>A2.2 Attribution des moyens RH permettant de sécuriser le capital humain en soutenant les parcours individualisés :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Déploiement de la GPEC - Mise en place d'une politique santé et sécurité 	<p>C2.4 Structurer un entretien professionnel permettant de sécuriser l'emploi du salarié dans le cadre de la GEPP en réalisant un diagnostic individuel des compétences.</p>	<p>Entretien individuel</p> <p>Évaluation du bloc lors d'un entretien individuel par un jury constitué d'un représentant du centre de formation, de deux responsables / managers RH.</p>	<p>La gestion des emplois et des parcours professionnels est maîtrisée :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une procédure d'entretiens individuels est établie • Les objectifs de l'entretien professionnel permettent d'en mesurer les enjeux. • La trame proposée pour les entretiens professionnels est structurée et les thématiques sont conformes au droit du travail. • L'analyse de comptes rendus permet de rapprocher les aspirations des salariés avec la stratégie GPEC/GPEEC et de proposer une évolution professionnelle à 2 salariés dans le cadre de la GEPP. • Les recommandations permettent de sécuriser les parcours professionnels (quelle que soit la situation du collaborateur) tout en garantissant la compétitivité de l'entreprise. • Les besoins en formation sont identifiés.
	<p>C2.5 Recommander un plan de formation dans le but de répondre à l'évolution professionnelle exprimée par les collaborateurs, en proposant des actions de formation planifiées et budgétisées.</p>		<p>Le plan de formation garantit l'évolution professionnelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les besoins en formation sont répertoriés et classés par priorité en fonction de la stratégie GPEC/GPEEC, des attentes des collaborateurs, et dans le respect de la législation. • Un plan de formation annuel est élaboré qui comprend les objectifs visés pour 2 profils de poste, les dispositifs recommandés, une planification, les modalités de suivi et d'évaluation. • Le budget est évalué.
	<p>C2.6 Proposer des améliorations de la QVCT de façon à accroître la motivation des salariés et les performances, en réalisant un audit et en étant particulièrement attentif aux conditions d'accessibilité.</p>		<p>Une « culture santé / sécurité » est mise en place :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les enjeux pour l'entreprise sont définis. • Les risques sécuritaires (et notamment RPS) répertoriés sont pertinents car ils s'appuient sur le document unique et des techniques de questionnement adaptées au public audité. • L'analyse repose sur un outil approprié et l'identification des causes des dangers. • 3 actions de prévention sont proposées pour la réduction des accidents, l'amélioration de la santé du personnel, la prévention du harcèlement ou d'agissements sexistes, l'accessibilité des locaux aux publics en situation de handicap (PMR)...

			<ul style="list-style-type: none"> • Les acteurs de la sécurité et de la santé sont consultés et le cadre juridique est respecté. • Des indicateurs sont proposés pour mesurer l'amélioration de la qualité de vie et des conditions de travail.
<p>A2.3 Déploiement de plans d'actions RH auprès des managers et des collaborateurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Accompagnement des managers en mobilisant les processus RH - Mise en place d'une politique de la diversité 	<p>C2.7 Imaginer des processus à destination des managers et des collaborateurs pour garantir le développement et une gestion efficiente des RH en mettant en place des dispositifs respectant les normes qualité en vigueur.</p>		<p>L'évolution des processus est justifiée :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les facteurs internes et externes sont pris en compte pour justifier la nécessité de faire évoluer le dispositif. • Le plan d'actions précise les processus RH qui seront impactés par le développement ainsi que les objectifs SMART et le calendrier de mise en place. • Les normes en vigueur dans l'entreprise (ISO) sont prises en compte.
	<p>C2.8 Construire une politique de management de la diversité afin de favoriser l'inclusion de tous les collaborateurs en sensibilisant aux vulnérabilités et aux pratiques de management inclusives.</p>		<p>La politique de gestion interculturelle des RH favorise l'acculturation :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les recommandations facilitent l'intégration des collaborateurs notamment en situation de handicap et au regard de la législation. • Au minimum 2 solutions sont proposées pour améliorer la communication au sein d'une équipe multiculturelle. • Au moins 3 outils doivent être mis en place pour favoriser le transfert de compétences entre juniors et seniors.

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
ACTIVITÉ 3 : Management du service et des innovations RH A3.1 Pilotage d'un projet d'accompagnement au développement des RH : - Identification des évolutions nécessaires - Conduite du changement - Mise en place d'un projet RH	C3.1 Observer les facteurs de changement de l'environnement, en analysant les fonctions et technologies impactées par les transformations ainsi que les modalités de mise en œuvre, dans le but de piloter les projets d'accompagnement au sein de l'organisation.	Mises en situation professionnelle Management du changement Innovations sociales Mise en place d'un projet RH Gestion du personnel SIRH Animation de réunion Management d'équipe Évaluation d'un projet RH. Présentation du bilan d'un projet RH.	Un plan d'actions garantit le processus de transformation nécessaire à l'évolution : <ul style="list-style-type: none"> • Les enjeux du changement sont identifiés et classifiés. • Une analyse des effets de la transformation sur l'organisation est réalisée (étude d'impact) • La digitalisation du service RH est analysée avec une approche 360° de l'automatisation qui devient un levier d'attractivité • Une revue de processus permet de planifier les actions à mettre en œuvre et d'identifier les collaborateurs clés à mobiliser pour réduire la résistance au changement • Des jalons sont mis en place et un rétro planning établi pour contrôler le suivi du service / projet • Le rôle du comité de pilotage est précisé • Le plan d'action précise les modalités de la communication • Un tableau de bord est mis en place avec des indicateurs de pilotage liés aux enjeux.
	C3.2 Décrire les différentes étapes d'un projet RH de manière à s'assurer de sa réussite en réalisant un planning, en définissant les ressources (intégrant notamment des PSH) en mettant en place des outils de pilotage ainsi que des outils collaboratifs, digitaux, synchrones ou asynchrones.	Étude de cas à partir d'une situation professionnelle La digitalisation au service des RH	L'étude de faisabilité du projet est présentée : <ul style="list-style-type: none"> • Le cahier des charges identifie et analyse le besoin du client (interne ou externe). • Les ressources internes mobilisées sont décrites, les situations de handicap prises en compte • La répartition des tâches prend en compte les niveaux de compétence • Un rétro planning est présenté • Des outils de pilotage sont proposés • Les moyens de diffusion et de partage d'information sont définis.
	C3.3 Composer un budget RH fiable en identifiant les principaux coûts de façon à assurer la rentabilité économique.	Budget RH	Le budget du projet est correctement déterminé : <ul style="list-style-type: none"> • Un rapprochement et une analyse des budgets passés sur des projets similaires permet une vision réaliste • Dans le budget prévisionnel proposé, les postes et montants des dépenses sont justes et permettent de définir l'investissement nécessaire : coûts liés aux embauches, à la gestion du personnel et aux projets RH • Le business plan financier proposé est adapté au projet

<p>A3.2 Accompagnement du développement du capital humain :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Coordination des activités RH et du système d'information (SIRH) - Coordination et présentation d'un projet RH. 	<p>C3.4 Superviser les missions et les délégations de façon à coordonner l'activité ou un projet RH en mobilisant les parties prenantes, en programmant le suivi et en analysant les résultats individuels et collectifs.</p>	<p style="text-align: center;">Entretien individuel</p> <p>Évaluation du bloc lors d'un entretien individuel par un jury constitué d'un représentant du centre de formation, de deux responsables / managers RH.</p>	<p>Des solutions organisationnelles sont proposées pour le cadrage des activités :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● L'organisation des missions garantit le respect du droit du travail et favorise la QVCT ● Les compétences collectives et individuelles (identifiées lors des entretiens annuels) sont prises en compte ● Les délégations sont clairement définies en fonction des responsabilités et de l'autonomie de chacun.e ● L'aménagement des postes de travail est proposé en fonction de la situation professionnelle et personnelle ● Des procédures et outils de suivi de l'activité du service RH sont mis en place ● Les moyens de diffusion et de partage d'information sont définis ● Les recommandations portant sur le SIRH permettent d'uniformiser les processus RH et de gagner en efficacité.
	<p>C3.5 Animer des réunions (informatives et collaboratives) dans l'intention de fédérer les équipes en mobilisant les techniques pédagogiques et de communication interpersonnelle adaptées aux situations, notamment de handicap.</p>		<p>La planification, la préparation et l'animation de réunion sont satisfaisantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Les temps d'échanges sont déterminés et adaptés aux besoins ● Les différentes modalités sont justifiées par le mode de travail et la volonté d'inclusion ● Un ordre du jour précisant les objectifs et les résultats attendus est formalisé ● Les supports de réunion sont adaptés ● Le discours et l'animation sont structurés et adaptés au public, notamment aux personnes en situation de handicap ● Le compte-rendu de réunion contenant le plan d'action individuel et collectif est rédigé. ● Items d'évaluation de la prestation orale : posture, voix, ton, communication interpersonnelle.
	<p>C3.6 Mettre en œuvre un management adapté et inclusif afin de mobiliser chaque collaborateur en tenant compte de son parcours et de ses capacités.</p>		<p>Une dynamique de groupe est mise en œuvre :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Le management du service / de l'équipe est analysé et permet l'identification des problématiques et des leviers de performance humaine ● Une étude sur le choix du mode de management le plus adapté est réalisée (management par le CARE) ● Un plan d'accompagnement est proposé pour favoriser la performance individuelle et collective ● Les recommandations pour accroître la synergie de groupe et éviter les conflits sont réalistes
	<p>C3.7 Réaliser le suivi des projets, avec les équipes, afin de donner du sens aux changements et insuffler les démarches prospectives en</p>		<p>Un bilan de projet RH est proposé :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Les écarts entre les résultats et les objectifs fixés sont présentés et analysés ● Le reporting réalisé est complet ● Les coûts finaux sont justifiés

	proposant des orientations innovantes.		<ul style="list-style-type: none">• Les réussites sont valorisées• L'interprétation des écarts permet de préconiser des solutions innovantes• Les éléments de communication utilisés permettent de convaincre la direction.
--	--	--	---

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
Activité 4 : Pilotage de la performance sociale A4.1 En collaboration avec les contrôleurs de gestion, définition d'une politique salariale équitable, attractive et efficiente : - Élaboration d'une politique de rémunération incitative - Étude d'impact sur la masse salariale - Identification des leviers, notamment fiscaux	C4.1 Formuler la politique de rétribution de manière à valoriser le sentiment de reconnaissance et de performance en précisant les éléments de rémunération et d'incitation ainsi que leur règle d'attribution.	Mises en situation professionnelle Paie et systèmes de prévoyance Analyse du bilan social Réalisation d'une enquête sociale Études de cas à partir d'une situation professionnelle Politique de rémunération Coût des rémunérations Gestion sociale Performance sociale Entretien individuel Évaluation du bloc lors d'un entretien individuel par un jury constitué d'un représentant du centre de formation, de deux responsables / managers RH.	Une politique salariale incitative et économique rentable est proposée : <ul style="list-style-type: none"> ● L'analyse de l'offre de rémunération existante prend en compte tous les composants de rétribution ● Le diagnostic intègre la stratégie globale et les impacts financiers des RH sur l'organisation ● Un benchmark des pratiques attractives est mené ● Les recommandations tiennent compte de la problématique / du besoin de l'organisation ● Une classification des postes fixe les niveaux de rémunération et leur nature ● Les règles d'attribution sont rédigées dans un document clair et pertinent.
	C4.2 Contrôler la masse salariale en analysant les charges dans l'objectif d'identifier les risques et de déterminer des leviers d'optimisation (dont dispositifs d'inclusion).		Une étude la masse salariale est réalisée : <ul style="list-style-type: none"> ● Les éléments constitutifs du système de rémunération sont analysés ● La cartographie des emplois est prise en compte pour garantir la cohérence de l'étude ● Les facteurs de risques majeurs sont identifiés et leurs coûts évalués ● Des recommandations d'actions correctives sont proposées en fonction des leviers d'optimisation.
A4.2 Supervision du contrôle de gestion sociale dans une démarche d'amélioration continue, en collaboration avec les services concernés : - Contrôle de l'utilisation des ressources et des procédures RH.	C4.3 Contrôler une séquence de paie en s'assurant du respect de la réglementation et en supervisant les opérations de traitement dans l'objectif d'optimiser la coordination des processus et des équipes.		La surveillance réglementaire est mise en place : <ul style="list-style-type: none"> ● Un audit du système de santé et de prévoyance est réalisé ● Les éléments de paie sont rigoureusement vérifiés et conformes à la législation ● Les procédures et relations avec les acteurs sont analysées, le respect du calendrier des déclarations sociales obligatoires est vérifié. ● Le contrôle des cotisations est réalisé et les écarts relevés. ● Les recommandations concernant la comptabilité sont correctes. ● Les actions correctives présentées sont justifiées et cohérentes

<ul style="list-style-type: none"> - Mise en place d'une politique de gestion sociale efficiente - Analyse des données sociales (qualitatives et quantitatives) - Évaluation de l'efficacité et de la performance sociale. 	<p>C4.4 Mesurer les évolutions sur la période en analysant les data sociales dans le cadre des obligations légales et réglementaires afin d'améliorer le bilan social.</p>		<p>Une analyse du bilan social est réalisée :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Le respect des différentes obligations sociales de la BDESE est mesuré ● Un état des lieux des obligations liées aux travailleurs handicapés (OETH) est intégré au système ● L'analyse porte sur au moins 5 données chiffrées du bilan social.
	<p>C4.5 Construire un baromètre social dans l'intention d'assurer la meilleure expérience collaborateur et in fine la performance de l'entreprise, grâce à l'utilisation d'indicateurs de performance pertinents et au suivi des KPI's.</p>		<p>Une enquête sociale et un contrôle de gestion permettent d'améliorer la performance sociale :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Une enquête est rédigée et administrée auprès des collaborateurs ● L'analyse des résultats et du bilan environnemental permet d'évaluer qualitativement et quantitativement le climat social (bien-être) et d'identifier les problématiques, notamment pour les PSH ● Un tableau de bord de suivi de l'activité est proposé pour analyser : <ul style="list-style-type: none"> ○ Les performances du service RH ○ Les performances individuelles et collectives des salariés ○ La qualité de l'inclusion et la diversité (au minimum 2 outils de mesure attendus) ● Les problèmes relationnels et managériaux sont identifiés ● Des facteurs d'amélioration de la QVCT sont mis en avant ● Des recommandations sont formulées pour améliorer l'analytique RH (outil ou logiciel mieux approprié, mise en place d'une blockchain, mesure du SROI...)

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'EVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
ACTIVITÉ 5 : Promotion des relations sociales A5.1 Organisation et animation des relations sociales : - Mise en place des procédures pour les élections des IRP - Animation des instances représentatives du personnel - Participation à la rédaction et à la négociation d'accords	C5.1 Développer les relations et un dialogue permanent avec toutes les parties prenantes en programmant les différentes échéances annuelles, en supervisant les élections du personnel, en organisant des réunions avec le CSE, afin de répondre aux besoins ou requêtes dans le respect des obligations légales.	Mises en situation professionnelle Élections et fonctionnement du CSE Relations avec les membres du CSE Négociation collective Communication externe Analyse d'un conflit Résolution d'un contentieux Négociation individuelle Études de cas à partir d'une situation professionnelle Communication interne Droit social Entretien individuel Évaluation du bloc lors d'un entretien individuel par un jury constitué d'un représentant du centre de formation, de deux responsables / managers RH.	L'organisation des échanges facilite les relations avec les acteurs sociaux : <ul style="list-style-type: none"> Le rôle des acteurs est clairement défini dans le respect du cadre réglementaire L'analyse des procédures obligatoires lors d'élections du personnel permet de définir les actions correctives le cas échéant Le contexte et les enjeux des différents échanges et négociations sont précisés : entreprise, but, acteurs Le planning des réunions avec les partenaires sociaux est établi en facilitant l'inclusion des travailleurs handicapés La technique d'animation permet de favoriser le dialogue avec les différentes instances et garantit l'expression collective des salariés Des arguments sont apportés qui précisent les concessions, contreparties et accords nécessaires aux médiations. Le compte-rendu est clair et précis.
	C5.2 Défendre des positions en argumentant et en utilisant la médiation en vue de parvenir à un accord collectif tenant compte des contraintes individuelles et contextuelles (handicap, souci de santé, situation familiale...).		La gestion des négociations collectives est satisfaisante : <ul style="list-style-type: none"> Le dossier de préparation comprend tous les éléments nécessaires à la négociation en tenant compte du contexte. Les objectifs, rôles et missions des parties prenantes sont identifiés. Le choix de la stratégie adoptée est justifié. Des techniques de négociation sont mises en œuvre. La posture managériale est adaptée pour favoriser le dialogue social Les résultats de la médiation sont formalisés et accessibles à tous les collaborateurs.
A5.2 Optimisation de la communication en collaboration avec les services marketing et communication :	C5.3 Rechercher les moyens de communication interne pertinents de manière à fluidifier les échanges d'information et à humaniser la relation au sein de l'entreprise en déployant les outils et supports adaptés à tout	Le plan de communication RH est adapté : <ul style="list-style-type: none"> Un audit de communication interne est réalisé La mesure de la cohérence de la communication sociale permet d'évaluer les actions nécessaires par cible Des recommandations d'amélioration sont proposées, notamment pour les personnes en situation de handicap. 	

<ul style="list-style-type: none"> - Supervision de la communication interne. - Traitement des situations de crise et de conflits interpersonnels. 	<p>le personnel (y compris déficients visuels, auditifs, moteurs).</p>		<ul style="list-style-type: none"> • La planification de la communication interne est réalisée • Les outils et moyens digitaux sont intégrés et adaptés au niveau de maturité de l'organisation et aux possibles déficiences. • Une grille d'entretien permet de mener un entretien, une interview, une audition avec un collaborateur • Des indicateurs de performance de la communication interne permettent d'en mesurer l'efficacité.
<p>A5.3 Sécurisation des relations sociales en collaboration avec le service juridique :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gestion d'une équipe dans un contexte de transition et dans le respect de la législation. - Suivi et contrôle de l'administration du personnel - Accompagnement des collaborateurs en apportant une réponse adaptée aux sollicitations individuelles des salariés. 	<p>C5.4 Définir une stratégie de communication RH externe dans l'objectif d'attirer les talents et de promouvoir la marque employeur en déterminant les objectifs visés, les messages par cible, les moyens à mobiliser et la planification souhaitée.</p>		<p>Une stratégie de communication RH est proposée :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les différents canaux de communication sont analysés et les collaborateurs interrogés. • Les recommandations tiennent compte de l'alignement avec les valeurs de l'entreprise. • Les outils de communication numériques proposés sont adaptés aux cibles visées et le choix des canaux est pertinent. • Le calendrier éditorial externe est établi conjointement avec le service marketing et communication.
	<p>C5.5 Garantir le respect des droits et obligations au sein de l'organisation en accompagnant les managers et les salariés afin de limiter les risques juridiques et les contentieux.</p>		<p>Un plan d'actions juridiques est proposé :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La documentation est mise à jour en s'appuyant sur la veille législative. • Le calendrier des obligations légales et réglementaires présenté est juste. • L'analyse permet de contrôler que ces obligations sont respectées au sein de l'organisation et les situations à risque sont identifiées. • Des actions préventives et/ou correctives sont proposées. • Les acteurs spécifiques (internes et externes) à consulter ou mobiliser sont identifiés et répertoriés, notamment l'AGEFIPH et CAP Emploi. • Un plan d'actions est proposé pour accompagner les collaborateurs (informer, former et sensibiliser). • Les réponses formulées pour répondre aux questions de la direction et des salariés sont juridiquement correctes.
	<p>C5.6 Résoudre les conflits dans le but d'améliorer le climat social en mettant en place des actions de prévention favorisant le dialogue entre les parties.</p>		<p>Une politique de gestion des risques est menée :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les risques conflictuels sont clairement identifiés. • Les faits sont analysés et répertoriés en fonction des conséquences humaines, financières, stratégiques ... • Les solutions sont proposées pour anticiper, gérer et endiguer les conflits.

<ul style="list-style-type: none"> - Gestion de conflits interpersonnels. - Préparation et suivi des contentieux sociaux. 	<p>C5.7 Justifier une décision en expliquant le sens de l'action avec pour objectif de réduire le risque de contentieux.</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Des arguments pertinents sont préparés et cohérents au regard de l'analyse. • Un plan d'actions est fixé en indiquant les objectifs et engagements réciproques. • Le suivi des engagements est correctement formalisé et pertinent. <p>Le processus s'appuie sur une démarche cohérente :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une évaluation des risques judiciaires est établie. • Un diagnostic de la situation permet d'identifier la problématique individuelle. • Les enjeux pour l'entreprise et le salarié sont analysés. • Le cadre juridique du contexte est correctement examiné. • Les arguments clés sont identifiés pour adapter la stratégie de conduite de l'entretien au contexte. • L'opportunité d'un accord est étudiée. • La décision est formalisée et conforme à la législation. • Des recommandations pertinentes permettent de prévenir les contentieux.
<p>Blocs 1 à 5</p>	<p>Pré requis à la certification :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Minimum 40 journées en entreprise pour mettre en application les compétences visées • Minimum 10/20 de moyenne aux évaluations formatives. <p>L'obtention du titre est conditionnée par la validation de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tous les blocs de compétences • Et de la soutenance d'un mémoire professionnel (écrit + oral) mobilisant des compétences transverses. 	<p>Mémoire professionnel Le candidat rédige un mémoire professionnel.</p> <p>Oral individuel Démonstration des compétences acquises en s'appuyant sur les missions réalisées et le livret d'employabilité.</p> <p>Soutenance du mémoire.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Validation de la soutenance :