

5 - REFERENTIELS

Article L6113-1 [En savoir plus sur cet article...](#) Créé par [LOI n°2018-771 du 5 septembre 2018 - art. 31 \(V\)](#)

« 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.

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>	
BLOC 1 : ELABORATION ET PILOTAGE DE LA STRATEGIE RH DANS UN CONTEXTE INTERNATIONAL			
Elaboration d'une stratégie des ressources humaines	C1.1 Analyser la culture et le projet stratégique de l'entreprise sur son périmètre international pour élaborer un plan stratégique RH à moyen terme, le présenter et le promouvoir auprès de la direction	Type évaluation : Etude de cas pratique - Oral avec préparation le candidat doit élaborer, au regard du cas d'entreprise présenté, une stratégie RH adaptée au contexte économique du secteur et à la stratégie générale développée par l'entreprise puis la présenter à l'oral de façon argumentée au jury composé de 3 professionnels RH confirmés	<ul style="list-style-type: none"> - Utilisation cohérente des outils de diagnostic stratégiques interne et externe à l'entreprise et à la fonction RH - Pertinence de l'analyse d'une stratégie d'entreprise et de ses impacts sur les actions RH - Choix de mise en œuvre d'une feuille de route RH - Capacité à argumenter et convaincre un auditoire

<p align="center">Evaluation et valorisation de la performance RH</p>	<p>C1.2 Faire un diagnostic et un audit des différents domaines de la fonction RH afin de proposer des actions en matière d'organisation ainsi que des indicateurs de performance permettant de mesurer et d'optimiser sa valeur ajoutée afin de répondre aux besoins de ses clients internes en France et à l'international</p>	<p>Type évaluation : Travail en groupe : réalisation d'un Dossier + Oral</p> <p>Réalisation d'un diagnostic d'entreprise : analyse concurrentielle, managériale, culturelle, financière et RH d'une entreprise réelle puis présentation à l'oral devant le dirigeant ou son représentant, du diagnostic et analyses réalisés accompagnés de préconisations pour améliorer la performance RH</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Pertinence dans le choix des outils d'aide à la décision - Exhaustivité de la recherche concurrentielle - Cohérence de l'analyse entre la stratégie de l'entreprise et son organisation - Clarté et opérationnalité des préconisations d'amélioration d'une organisation - Analyse pertinente des conséquences des préconisations sur le travail et l'emploi dans l'entreprise - Capacité à lire un bilan et compte de résultat et en extraire les éléments essentiels
<p align="center">Pilotage et optimisation du budget RH</p>	<p>C1.3 Mesurer la performance RH et définir les priorités d'actions en valorisant les différents coûts prévisionnels tant internes qu'externes afin de présenter et défendre un budget respectant le cadre fixé par la direction générale</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Détection et utilisation pertinente des indicateurs de performance de la fonction RH - Qualité de l'analyse des indicateurs et recommandations d'améliorations associées

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 : MANAGEMENT DES COMPETENCES			
Elaboration d'une gestion des emplois et parcours professionnel (GEPP)	C2.1 Analyser les évolutions démographiques, métiers, compétences et qualifications pour bâtir une GEPP en identifiant et évaluant à la fois les ressources disponibles et les besoins à pourvoir	Type évaluation : Epreuve d'assessment transverse à l'ensemble des thématiques du bloc - Oral avec préparation	<ul style="list-style-type: none"> - Pertinence des analyses sur le marché de l'emploi - Utilisation adaptée aux contextes d'entreprises des techniques et outils de diagnostic des emplois et compétences : cartographie, planning des ressources, analyse de criticité des compétences, etc. - Maîtrise de la démarche et des outils de mise en œuvre d'une GPPP : référentiels emploi et compétences, aires de mobilité, passerelles métiers, parcours de formation, etc. - Pertinence et efficacité des outils visant à identifier et piloter la carrière des talents - Cohérence entre les méthodes et outils d'évaluation des compétences et de la
	C2.2 Bâtir et piloter des revues de personnel permettant d'évaluer les ressources internes, d'établir des plans de successions et d'identifier des postes ou compétences clefs pour accompagner les parcours individuels et la mobilité	Le candidat doit analyser un plan stratégique d'entreprise, le diagnostic emploi –compétences et les pratiques RH en matière de GEPP, et proposer les processus et mesures à déployer pour accompagner les évolutions stratégiques à court et moyen terme	

<p>Elaboration, mise en œuvre et suivi du plan de développement des compétences</p>	<p>C2.3 Définir et mettre en place une politique de recrutement et de communication /marque employeur pour répondre aux besoins en ressources ne pouvant être satisfaits en interne</p>	<p>Dossier de recherche individuel écrit + présentation à l'oral devant un jury composé de 2 professionnels RH et un intervenant du bloc :</p> <p>Le candidat doit réaliser individuellement, en s'appuyant sur une ou plusieurs entreprises de référence, un dossier de recherche écrit (analyse des pratiques en entreprise et revue de littérature plus générale) portant sur une thématique RH imposée par le centre</p>	<p>performance et les actions de développement des collaborateurs</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cohérence entre les démarches d'accompagnement des collaborateurs et les enjeux sociaux et économiques <p>Qualité de recherche :</p> <ul style="list-style-type: none"> - une bibliographie / webgraphie est produite - les sources d'information sont pertinentes, actuelles et variées - les informations analysées sont hiérarchisées - les propositions sont étayés par des arguments vérifiables et pertinents <p>Qualité rédactionnelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La rédaction est fluide, la syntaxe et les règles d'orthographe sont respectées - le plan et la structuration du document sont clairs et respectent les consignes - l'argumentation est construite et s'appuie sur la recherche de façon pertinente et ajustée <p>Qualités de la communication :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le candidat s'exprime avec assurance - le support de présentation est professionnel et impactant - qualité d'écoute active et de reformulation - le candidat est réactif face aux questions posées et ses réponses sont appropriées et argumenté
	<p>C2.4 Construire et piloter un plan de développement des compétences permettant l'adaptation et l'employabilité des collaborateurs en intégrant l'ensemble des moyens d'actions et informations disponibles (entretien professionnel, catalogue de formation, tutorat...) dans une logique d'optimisation des coûts.</p>		
<p>Modulation de l'emploi et accompagnement des collaborateurs</p>	<p>C2.5 Accompagner la direction dans un projet de transformation d'entreprise impliquant des créations et des suppressions d'emplois, pour assurer le respect des facteurs éthiques et humains</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'EVALUATION <i>défini les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
BLOC 3 : CONCEPTION ET MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE GLOBALE DE LA REMUNERATION			
Elaboration d'une politique globale de rémunération	<p>C3.1 Etablir à partir des descriptions et des profils de postes, une méthode de cotation et de classification permettant de garantir l'équité interne</p> <p>C3.2 Conduire avec des cabinets spécialisés, des audits sur les pratiques et les niveaux de rémunération du secteur pour s'assurer de la compétitivité et présenter à la direction une stratégie attractive, respectueuse des équilibres financiers ainsi que des obligations légales et conventionnelles</p>	<p>Type évaluation : Etude de cas pratique transverse à l'ensemble des thématiques du bloc - Oral avec préparation</p> <p>Le candidat doit mettre en œuvre une stratégie de motivation, de reconnaissance et de rémunération des salariés dans des contextes d'entreprise issus de cas réels</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Maîtrise des enjeux de la rémunération pour les salariés, les facteurs macro-économiques et l'impact sur les résultats économiques de l'entreprise - Respect des obligations en matière de Négociations Annuelles Obligatoires - Pertinence d'analyse quantitative et qualitative d'une politique de rémunération existante - Cohérence d'utilisation des différentes natures et formes de rémunération : fixe, variable, monétaire, en nature, etc. - Adéquation entre la stratégie de rémunération proposée et les objectifs RH de l'entreprise - Nature de l'argumentation de choix de politique de rémunération auprès du DAF ou du DG
Déploiement d'une politique globale rémunération	<p>C3.3 Promouvoir les différentes formes de rémunération (directes et indirectes) pour développer l'engagement des collaborateurs et l'attractivité</p>		

	<p>C3.4 Accompagner les managers sur les différents outils et leviers pour définir les niveaux de rémunération à l'embauche, fixer les plans d'augmentation et établir des modalités d'évaluation des objectifs</p>		
<p>Optimisation des masses salariales</p>	<p>C3.5 Mettre en place un contrôle de gestion social afin d'analyser les variations de masse salariale et veiller au maintien de la conformité pour anticiper les impacts sur le résultat de l'entreprise</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Cohérence entre les pratiques d'évaluation de la performance, de la compétence des salariés et la politique de rémunération - Qualité des analyses de performances et des solutions de rémunération apportées aux managers - Pertinence des propositions alternatives à la rémunération pour reconnaître et motiver les salariés - Bonne analyse des effets de masse salariale et de leurs impacts budgétaires - Détection des leviers fiscaux des différentes formes de rémunération - Pertinence des préconisations des différentes formes de rémunération proposées en lien avec l'attractivité de l'entreprise, la motivation et la fidélisation des salariés
	<p>C3.6 Optimiser l'utilisation des leviers fiscaux de l'ensemble des éléments de rémunération pour rechercher le meilleur ratio coût/efficacité</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 4 : MANAGEMENT DES EQUIPES DANS UN CONTEXTE DE CHANGEMENT			
Management de l'équipe RH	C4.1 Recruter, intégrer, conduire et développer, les collaborateurs de son équipe pour motiver, et créer un climat générateur de performance collective	Type évaluation : Mise en pratique d'une gestion de projet : réalisation en équipe + oral Pour le compte d'une entreprise, les candidats doivent mener, en équipe, un projet RH au cours duquel ils développent des outils RH performants et apportent des préconisations pertinentes. La présentation orale du projet s'effectue en présence du maître d'ouvrage	<ul style="list-style-type: none"> - Qualité d'analyse de la situation exposé par l'entreprise - Respect des étapes et outils indispensables à la gestion d'un projet - Bonne utilisation du Benchmark - Application des méthodes de management fonctionnel et transverse d'une équipe projet - Pertinence dans le choix des outils RH préconisés - Qualité et opérationnalité des livrables - Capacité à rebondir face au contretemps et changements d'orientation - Qualité de l'analyse des pratiques de management d'une équipe
Management de projets	C4.2 Manager un projet de transformation à forte valeur ajoutée digitale (type SIRH) de sa définition jusqu'au retour d'expériences pour accompagner les évolutions de l'entreprise.		

Conduite et accompagnement du changement	C4.3 Diagnostiquer les changements (organisationnels, outils, culturels et/ou métier) pour détecter et anticiper leurs impacts	Type évaluation : Etude de cas pratique transverse à l'ensemble des thématiques du bloc - Oral avec préparation Dans le cadre d'une mise en situation reconstituée d'un contexte de changement en entreprise, le candidat doit décrypter et analyser puis apporter des recommandations opérationnelles pour conduire et accompagner le changement	<ul style="list-style-type: none"> - Intégration des principes de la sociologie des organisations dans ses réflexions sur la culture et l'organisation d'une entreprise - Opérationnalité observée dans les méthodes de management du quotidien - Qualité des conseils et services proposés aux managers dans le cadre de la gestion d'une équipe - Combinaison des outils de diagnostic du changement avec la culture et l'histoire de l'entreprise - Cohérence et pertinence des choix d'outils d'intégration du changement : courbe du changement, matrice d'impacts, etc. - Efficacité recherchée et opérationnalité du choix des actions opérationnelles d'accompagnement des salariés : communication, formation, écoute collective ou individuelle, etc.
	C4.4 Elaborer et promouvoir des outils de communication et des méthodes pédagogiques pour accompagner les managers et les salariés dans l'adaptation aux changements		

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 5 : MANAGEMENT DE LA QVT ET DE LA RSE			
Prévention et maintien de la santé	C5.1 Concevoir et piloter un plan de prévention des risques et superviser la mise en œuvre d'actions spécifiques dans l'entreprise, en coordination avec les acteurs de la santé au travail, pour assurer l'application des normes de sécurité inhérentes au secteur d'activité, faire évoluer les comportements et aider les managers à répondre aux situations de crise et /ou humainement délicates	Type évaluation : Etude de cas pratique transverse à l'ensemble des thématiques du bloc - Oral avec préparation Dans le cadre d'une mise en situation reconstituée, le candidat doit, à l'oral et devant un jury de professionnels RH, proposer des solutions et actions permettant de prévenir les risques et mettre en place une démarche de QVT et/ou de RSE	<ul style="list-style-type: none"> - Maîtrise le rôle et la nature de l'intervention des acteurs de la sécurité au travail - Respect des obligations légales en matière de sécurité au travail - Pertinence et faisabilité des actions de prévention proposées - Qualité et impact des méthodes et outils de communication utilisés pour sensibiliser les salariés
Qualité globale de vie au travail	C5.2 Concevoir et animer des actions permettant de favoriser le « bien être au travail » et négocier avec les IRP des accords de temps et/ou d'organisation de travail, pour permettre un meilleur équilibre vie professionnelle/ vie privée		<ul style="list-style-type: none"> - Pertinence des outils et des processus de prévention des RPS et cohérence dans le choix des actions mises en œuvre pour favoriser le bien-être au travail des salariés - Pertinence des modalités de suivi proposées - Cohérence et efficacité des techniques de communication pédagogiques à destination des salariés et des managers

<p>Prise de conscience des enjeux RSE</p>	<p>C5.3 Définir les enjeux RH en identifiant les impacts sociaux, économiques et d'image lié à la responsabilité sociétale de l'entreprise pour favoriser l'intégration de la société dans son environnement</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Prise de conscience des impacts environnementaux - Capacité à analyser les enjeux et mettre en avant les bénéfices d'une politique RSE - Connaissance des outils RSE et pertinence dans leur choix
<p>Promotion d'une culture de la diversité et lutte contre toutes formes de discrimination et de harcèlement</p>	<p>C5.4 Superviser et communiquer, avec la direction, sur la politique de diversité, et apporter, si nécessaire, les mesures correctives adaptées pour éviter toutes formes de discrimination et de harcèlement</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Maîtrise les natures et procédures juridiques des situations de harcèlement et de discrimination - Qualité de l'analyse de situation de discriminations ou de harcèlement au travail et des réponses apportées - Intégration de la notion de non-discrimination dans l'ensemble de ses actions RH - Prise de recul dans la gestion des situations potentielles de harcèlement

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 6 : MANAGEMENT DES RELATIONS CONTRACTUELLES AU TRAVAIL			
Respect des obligations en matière de droit social individuel	C6.1 Actualiser les règles internes de l'entreprise et réaliser une veille juridique sur les différents éléments de la vie du contrat de travail pour garantir le respect du droit dans le cadre des pratiques RH	Type évaluation : Etude de cas pratique transverse à l'ensemble des thématiques du bloc - Oral avec préparation	<ul style="list-style-type: none"> - Maîtrise des évolutions légales récentes et des modalités d'application - Pertinence de l'analyse des documents juridiques et qualité juridique de la formalisation : contrat de travail, lettre de convocation à un entretien, etc. - Détection des écueils juridiques dans les pratiques managériales : type de contrat, missions confiées, temps de travail, utilisation des sanctions, etc.
Accompagnement de la direction et des managers dans l'application du droit social individuel	C6.2 Former et appuyer les managers afin d'assurer le respect des obligations légales réglementaires et conventionnelles au sein de l'entreprise	Dans le cadre d'une mise en situation reconstituée, le candidat doit, à l'oral et devant un jury de professionnels RH, résoudre des cas de conflits interpersonnels issus de cas réels	<ul style="list-style-type: none"> - Qualité des conseils et de l'accompagnement proposé au management en matière de droit du travail individuel - Capacité à recadrer, avec bienveillance, les pratiques managériales

	<p>C6.3 Identifier les situations pouvant engager la responsabilité pénale ou civile de l'employeur et/ou de ses représentants pour mener les actions correctives</p>		
<p>Résolution amiable ou disciplinaire</p>	<p>C6.4 Analyser la situation et les faits pour poser un diagnostic et évaluer la nature des solutions à apporter (amiable ou disciplinaire)</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Qualité de l'analyse et pertinence de la décision disciplinaire au regard du contexte - Processus de résolution des conflits interpersonnels avec ou sans recours à une procédure disciplinaire - Capacité à évaluer la nature du risque pénal pour l'employeur - Qualité de la constitution du dossier prud'homal et de l'élaboration et de la mise en œuvre de la défense de l'employeur
	<p>C6.5 Dans le cadre d'un contentieux à l'encontre d'un collaborateur, piloter la mise en œuvre des procédures, en relation avec les juristes (internes ou externes) pour assurer la défense des intérêts de l'entreprise</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 7 : CONDUITE DU DIALOGUE SOCIAL			
Mise en place des IRP	C7.1 Préparer et piloter les élections des représentants du personnel au CSE pour poser le cadre de l'architecture sociale	Type évaluation : Etude de cas pratique transverse à l'ensemble des thématiques du bloc - Oral avec préparation Dans le cadre d'une mise en situation reconstituée, le candidat doit, à l'oral et devant un jury de professionnels RH, résoudre des cas portants sur la pratique du droit collectif et de la négociation d'entreprises issus de cas réels	<ul style="list-style-type: none"> - Respect de la procédure légale d'organisation des élections professionnelles - Cohérence entre le calendrier social élaboré et les enjeux économiques, juridiques et sociaux de l'entreprise - Logique d'ordonnement des thématiques du calendrier sociales - Maîtrise des rôles et responsabilités de chaque instance représentative du personnel - Application des différentes phases d'information – consultation et/ou de négociation - Intégration des enjeux d'une négociation et identification des réponses légales à apporter
Animation du dialogue social	C7.2 Animer les relations sociales en coordination avec la direction, pour élaborer et faire respecter les calendriers sociaux et les procédures légales dans le cadre des informations/consultations obligatoires.		
	C7.3 Identifier et analyser les enjeux et jeux d'acteurs pour conduire et négocier des accords avec les organisations syndicales		

Accompagnement des transformations de l'entreprise	C7.4 Piloter des consultations et négociations spécifiques liées à un plan de réorganisation /restructuration pour en définir les modalités et les mesures d'accompagnement		<ul style="list-style-type: none"> - Respect des procédures légales : procédure de transfert d'activité, révision du temps de travail, etc. - Qualité des tactiques de négociation proposées
Maintien du climat social	C7.5 Construire, suivre et analyser un baromètre social afin d'identifier les signaux faibles du climat social et organiser avec la direction la communication pour prévenir des risques de tension ou de conflits		<ul style="list-style-type: none"> - Définition et qualité d'un baromètre social et de l'analyse de ses résultats - Pertinence des recommandations proposées à l'issue du baromètre et actions de communication appropriées
	C7.6 Bâtir en coordination avec la direction une stratégie de crise pour assurer la résolution de conflits collectifs		<ul style="list-style-type: none"> - Respect de la procédure légale de licenciement économique collectif - Identification et mesure des risques d'un conflit social - Qualité de l'analyse d'une grève et opérationnalité des solutions de sortie de crise proposées