



**REFERENTIELS D'ACTIVITES, DE COMPETENCES ET D'EVALUATION
DE LA CERTIFICATION PROFESSIONNELLE :
« Manager des ressources humaines »
Niveau 7 – Code NSF 315
Pour enregistrement au RNCP (Répertoire National des Certifications Professionnelles)**

Article L6113-1¹ créé par la Loi du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel² :

*« 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. »*

¹ [En savoir plus sur cet article...](#)

² [LOI n°2018-771 du 5 septembre 2018 - art. 31 \(V\)](#)

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
BLOC 1 Manager et gérer la stratégie RH			
A1 Gestion stratégique des ressources humaines	A1.C1 Analyser les évolutions du contexte de l'entreprise dans une approche systémique pour réaliser un diagnostic RH de l'organisation afin de vérifier la cohérence du business model et des pratiques managériales avec les enjeux de la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE).	A1. A2. A3 M1 Mise en situation professionnelle reconstituée écrite et orale <i>Production écrite</i> A partir d'un cas pratique présentant un contexte d'entreprise, le, la candidat(e), dans une posture de conseil et de business partner, produit un rapport destiné à la direction de l'entreprise contenant : <ul style="list-style-type: none"> - Une analyse et un diagnostic stratégique et financier de l'activité RH de l'entreprise - Une proposition de stratégie RH répondant aux objectifs de l'entreprise et intégrant les enjeux de la RSE - Des préconisations d'actions RH organisées dans le cadre d'un plan permettant la mise en œuvre de la stratégie décidée en amont - Une proposition de méthodologie de gestion d'une situation complexe - Une proposition de méthodologie de suivi de l'efficacité des actions engagées 	A1.C1.CR1 - L'ensemble des systèmes et sous-systèmes de l'organisation sont analysés avec justesse. - Les DAS (domaines d'activités stratégiques), les avantages concurrentiels de l'entreprise sont identifiés avec précision. - Les forces et faiblesses des activités de l'entreprise sont argumentées. - Les phases du diagnostic sont respectées : étude de l'organisation et du déroulement du travail, analyse des pratiques RH, étude des documents RH, rédaction d'un compte-rendu. - La prise en compte des enjeux de la RSE dans le business model et les pratiques managériales est démontrée.
	A1.C2 Déterminer, en accord avec la Direction, la stratégie RH en anticipant l'impact des mutations économiques, technologiques et sociétales sur l'emploi, le travail et l'organisation pour orienter les prises de décision et les actions à mettre en place.		A1.C2.CR2 - La démarche prospective proposée est pertinente - La stratégie RH proposée est structurée et argumentée. Elle inclut avec justesse et réalisme les incidences potentielles des mutations de l'environnement global sur les spécificités de l'entreprise.
A2 Conception des politiques RH et des actions responsables dans le cadre d'un plan	A2.C3 Décliner la stratégie RH en missions opérationnelles en prenant en compte la qualité de vie au travail (QVT) et l'engagement des collaborateurs pour satisfaire les objectifs fixés par la Direction.	<i>Présentation orale</i> Sur la base du rapport écrit produit en amont, le, la candidat(e) présente de façon synthétique et convaincante la stratégie de développement RH retenue et sa mise en œuvre opérationnelle.	A2.C3.CR3 - Les missions opérationnelles sont exhaustives au regard de la stratégie RH fixées. Elles s'appuient avec justesse sur les indicateurs de mesures de l'engagement des collaborateurs (Employee Net Promoter Score, ...) et de l'évolution de la QVT (questionnaire annuel, enquêtes pulse ...)

	<p>A2.C4 Bâtir le plan d'action RH dans une démarche collaborative en utilisant une méthode de questionnement pour mettre en œuvre les politiques RH afin de planifier et budgéter les étapes nécessaires à la réalisation des objectifs stratégiques.</p>		<p>A2.C4.CR4</p> <ul style="list-style-type: none"> - La consultation des parties prenantes de l'entreprise sur l'ensemble des thèmes nécessaires à la construction du plan d'action stratégique repose sur une méthodologie pertinente (méthode QQQQCP). - Le questionnement est systématique et permet de récolter et d'analyser toutes les informations disponibles. - Le plan d'action est exhaustif et réaliste au regard de la stratégie RH. Il prend en compte l'analyse du questionnement et comprend : les objectifs, les conditions financières et humaines de leur réalisation, les actions opérationnelles pour les atteindre.
<p>A3 Pilotage de l'activité RH et communication stratégique interne et externe</p>	<p>A3.C5 Accompagner la Direction dans la gestion d'une situation de crise en étant force de proposition pour arbitrer des situations complexes liées aux ressources humaines.</p>		<p>A3.C5.CR5</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les propositions respectent le cadre légal du contexte de la situation complexe. - Elles sont conformes au cadre éthique et déontologique de l'entreprise et conçues pour limiter les risques psychosociaux et le risque prud'homal.
	<p>A3.C6 Décider des différents indicateurs de performance sociale en intégrant la dimension RSE pour un meilleur pilotage de l'activité RH et une communication interne et externe efficace.</p>		<p>A3.C6.CR6</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les indicateurs sociaux sont intégrés avec pertinence aux indicateurs de performance RH (productivité et performance, recrutement, formation, rémunération, climat social, marque employeur, masse salariale ...). - Le caractère durable de la politique RH est mesuré avec justesse et réalisme : meilleure employabilité, réduction accidents de travail et absentéisme, amélioration des conditions de travail, gestion des seniors, priorité donnée à la diversité, renforcement du dialogue social ...
	<p>A3.C7 Contrôler le budget et la rentabilité de l'activité RH en utilisant un tableau ou un logiciel de suivi pour mesurer les écarts entre les prévisions et les réalisations afin de mettre en place un plan d'actions correctives éventuelles.</p>		<p>A3.C7.CR7</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les informations de projection financière relatives à l'activité RH sont fiables. - Les indicateurs à surveiller pour un contrôle de gestion régulier efficace de l'activité sont identifiés avec pertinence (taux de croissance de la masse salariale, coût global du personnel, coût moyen d'un salarié ...) - Les actions correctives proposées au regard des écarts constatés par rapport aux prévisions sont pertinentes.

	<p>A3.C8 Décider des différentes stratégies de communication interne et externe pour diffuser le bilan des activités RH et promouvoir la politique RSE de l'entreprise afin de valoriser son engagement et ses valeurs.</p>		<p>A3.C8.CR8</p> <ul style="list-style-type: none">- Les objectifs de la stratégie de communication et sont définis avec précision.- Les stratégies associées aux objectifs sont pertinentes. Elles prennent en compte : l'expérience utilisateur du public cible (UX) ; les points du bilan des activités RH qui permettent de valoriser la marque employeur.
--	---	--	---

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
BLOC 2 Manager les compétences de l'entreprise			
A1 Gestion des emplois et des parcours professionnels	A1.C1 Détecter le potentiel des équipes en menant des entretiens annuels d'évaluation et des entretiens professionnels pour identifier des compétences-clés utiles au développement de l'entreprise afin de procurer aux collaborateurs des opportunités de mobilités fonctionnelles internes.	A1. A2.M1 Mise en situation professionnelle reconstituée écrite <i>A partir d'un cas pratique présentant un contexte d'entreprise, le, la candidat(e) conçoit, dans un document de synthèse, une stratégie de gestion des compétences et de recrutement déclinée en processus opérationnels :</i> - Un processus de détection de potentiels de compétences internes des collaborateurs - Un processus de développement des compétences des collaborateurs - Un processus de recrutement de nouveaux talents - Un processus d'intégration des nouveaux collaborateurs	A1.C1.CR1 - La trame de conduite d'entretien propose une liste exhaustive tous les points à aborder et une ligne de conduite à tenir lors de l'entretien. - Une grille d'évaluation du suivi de carrière de chaque collaborateur basé sur des critères précis est proposée (savoirs, savoir-faire, savoir-être). - La cartographie des compétences établie permet d'enrichir la gestion des emplois et des parcours professionnels de l'entreprise.
	A1.C2 Mettre en relation les compétences détectées et les besoins de l'entreprise en s'appuyant sur une matrice pour optimiser sa performance et sa compétitivité dans une logique d'investissement sur le capital humain interne.		A1.C2.CR2 - Une matrice de relation entre compétences détectées et besoins de l'entreprise est établie : elle permet d'identifier l'adéquation besoins -ressources RH pour les différentes activités de l'entreprise.
	A1.C3 Développer les talents en proposant des formations permettant aux collaborateurs de monter en compétences pour développer leur engagement et les fidéliser en valorisant la marque employeur.		A1.C3.CR3 - Les formations proposées sont en adéquation avec les besoins en compétences de l'entreprise, la synthèse des entretiens avec les collaborateurs et la matrice de compétences.
A2 Recrutement	A2.C4 Préparer la campagne de recrutement en définissant les fiches et profils de postes dans une démarche inclusive pour attirer un panel de talents diversifiés afin de pourvoir aux besoins RH de l'entreprise en valorisant la marque employeur.	A2.C4.CR4 - La fiche de poste permet d'identifier et de délimiter avec précision les missions et les tâches d'une fonction en entreprise. - Elle est conçue comme un outil de communication interne et externe. - Le profil de poste établi permet de déterminer le profil de candidat idéal en termes de compétences (hard skills) et aptitudes (soft skills) attendues. - Le caractère inclusif de la campagne de recrutement est avéré, dans le respect des obligations légales.	A2.C5.CR5 - La stratégie de sourcing est omnicanal et adaptée à la cible. - La méthode de sélection des candidats est efficace et structurée. Elle garantit l'objectivité de la sélection.
	A2.C5 Choisir les méthodes et canaux de recrutement adaptés aux postes à pourvoir et aux profils recherchés pour sourcer et sélectionner des candidats performants, porteurs des valeurs de l'entreprise.		

	A2.C6 Intégrer les nouvelles recrues en établissant des étapes d'acculturation à l'entreprise pour accompagner leur prise de fonction afin de favoriser une expérience collaborateur réussie.		A2.C6.CR6 - Le processus d'onboarding repose sur des étapes clés organisées selon un parcours pertinent. - Le suivi de l'intégration est organisé selon des étapes identifiées.
--	---	--	---

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
BLOC 3 Encadrer, piloter et dynamiser les équipes du service			
A1 Management des équipes	A1.C1 Recenser les besoins en compétences internes et externes nécessaires au déploiement de l'activité pour recruter les collaborateurs et sélectionner les prestataires adaptés dans le respect de l'enveloppe budgétaire allouée et du cadre réglementaire en vigueur.	<p>A1. C1.C2.C5. A2.M1 Mise en situation professionnelle reconstituée écrite</p> <p><i>A partir d'un cas pratique présentant le plan d'action RH d'une entreprise nationale ou internationale, le, la candidat(e) fournit un document de synthèse au sein duquel il, elle produit :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Un recensement des besoins en compétences internes et externes nécessaires à la mise en œuvre des actions - Un plan de répartition des objectifs individuels et collectifs - Un processus d'évaluation des collaborateurs 	<p>A1.C1.CR1</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'analyse des besoins en compétences nécessaires à l'atteinte des objectifs fixés est pertinente et exhaustive. - La procédure de recrutement mise en place est efficace et efficiente : elle respecte le droit du travail et la politique de RSE (responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise) ; les conditions temporelles, financières et logistiques de sa mise en œuvre respectent les objectifs fixés par la Direction. - La procédure d'outsourcing établie répond aux besoins de l'entreprise : les activités RH externalisées sont distinguées entre activités structurelles (gestion de la paie, du temps et activités ...) et activités conjoncturelles (recrutement, formation, mise en place d'un SIRH ...).
	A1.C2 Répartir les objectifs qualitatifs et quantitatifs individuels et/ou collectifs entre les membres des équipes en fonction de leurs compétences respectives pour susciter leur adhésion et générer une émulation concourant à l'atteinte des résultats escomptés.	<p>A1.C3.C4.C5.M2 Mise en situation professionnelle reconstituée orale</p> <p><i>A partir d'un cas pratique décrivant une situation de changement générée par la mise en œuvre d'un nouveau projet de développement RH au sein d'une entreprise nationale ou internationale, le, la candidat(e) :</i></p> <p>Présente un processus d'accompagnement des équipes au changement</p>	<p>A1.C2.CR2</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les objectifs assignés aux collaborateurs sont SMART. - La répartition des objectifs prend en compte les éléments suivants : ressources nécessaires pour atteindre les objectifs, respect de la QVT (qualité de vie au travail), motivation, parcours personnel (talents et difficultés de chacun), personnalité et caractère. - Les rôles, tâches et responsabilités sont distribués en fonction des compétences de chacun (matrice RACI).
	A1.C3 Diriger les équipes en face à face et/ou à distance dans une posture de manager-coach en faisant preuve d'intelligence relationnelle pour obtenir leur engagement dans le projet et stimuler la performance individuelle et collective.		<p>A1.C3.CR3</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le style de management (coopération, accompagnement, responsabilisation, motivation ...) est adapté à la situation et au profil des collaborateurs ; il respecte les principes d'égalité des chances, de lutte contre les discriminations et d'égalité professionnelle. - La posture managériale adoptée est propice à la compréhension et au dialogue : elle est en ouverture, empathique et assertive.

	<p>A1.C4 Organiser la démarche d'accompagnement des équipes en utilisant des méthodes agiles pour gérer les résistances aux changements afin d'aider les collaborateurs à s'appropriier les nouvelles dispositions de l'organisation, leur nouveau rôle et leurs nouvelles pratiques.</p>		<p>A1.C4.CR4</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les changements sont analysés avec pertinence au regard du contexte d'entreprise : leurs impacts humains, techniques, logistiques et financiers sont évalués et hiérarchisés ; les facteurs de risques psychosociaux liés à la démarche de changement sont identifiés et évalués. - Les méthodes agiles choisies permettent l'implication des parties impactées par les changements (SCRUM, SAFe, BM Canevas ...). - Les outils collaboratifs et digitaux mis en place sont adaptés à l'approche agile de la conduite du changement.
	<p>A1.C5 Communiquer en français et en anglais, à l'écrit et à l'oral, auprès des différents interlocuteurs en utilisant la terminologie professionnelle propre au secteur d'activité pour s'assurer de créer les conditions d'un échange équilibré bénéfique à la performance individuelle et collective.</p>		<p>A1.C5.CR5</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le français est maîtrisé à l'écrit et à l'oral : les règles de grammaire, de syntaxe et d'orthographe sont respectées. - L'anglais est maîtrisé à l'écrit et à l'oral : niveau B1 du CECRL - Cadre européen commun de référence pour les langues. - Les termes professionnels utilisés sont justes et compréhensibles dans les deux langues : Un feedback est demandé systématiquement pour s'assurer de leur compréhension.
<p>A2 Evaluation des équipes</p>	<p>A2.C6 Interpréter les indicateurs qualitatifs et quantitatifs de mesure des performances individuelles et collectives pour évaluer les réalisations des collaborateurs et des équipes au regard des objectifs fixés afin de mener les actions d'accompagnement et de formation nécessaires.</p>		<p>A2.C6.CR6</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le choix des indicateurs de suivi de la performance individuelle et collective est pertinent. - Leur interprétation est objective et mise en relation avec les objectifs fixés. - Le dispositif d'accompagnement proposé est adapté et individualisé.

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
BLOC 4 Organiser le dialogue social			
A1 Organisation du dialogue social informel	A1.C1 Fédérer l'ensemble des salariés autour de la vision et des valeurs de l'entreprise, notamment dans son engagement en faveur de l'égalité professionnelle et de la mixité, en faisant preuve de leadership d'influence pour s'assurer de leur adhésion au projet d'entreprise.	A1.M1 Mise en situation professionnelle reconstituée orale individuelle sous forme d'un jeu de rôles : <i>A partir d'un cas pratique présentant les résultats du baromètre social d'une entreprise, le, la candidat(e) :</i> - Sélectionne une modalité d'échange informel avec les collaborateurs de l'entreprise - Anime l'échange avec les collaborateurs - Synthétise les propositions d'amélioration de l'organisation du travail	A1.C1.CR1 - Le projet d'entreprise est expliqué avec objectivité et transparence. - Le choix des actions fédératrices est pertinent (réunions, jeu de cohésion d'équipe...) - Les messages et les canaux de communication sont adaptés au public cible. - La capacité d'influence est démontrée (écoute active, questionnement, empathie, confiance en soi...).
	A1.C2 Définir le cadre et l'organisation du dialogue social informel en impliquant les représentants du personnel pour faciliter les relations entre collègues et avec la hiérarchie afin d'encourager l'implication de tous les salariés.		A1.C2.CR2 - Le choix des espaces de dialogue informel permet de créer les conditions d'une implication de tous les collaborateurs et de les fédérer autour d'une vision partagée de l'entreprise. - Le cadre et les règles mises en place sont co-construites avec l'ensemble des parties prenantes du dialogue social. - L'organisation mise en place est simple et compréhensible par tous.
	A1.C3 Animer des discussions centrées sur l'expérience de travail et ses enjeux dans le cadre d'ateliers collaboratifs pour co-construire des propositions d'amélioration d'organisation du travail en vue d'alimenter le dialogue social formel.		A1.C3.CR3 - Les techniques d'animation de réunion utilisées permettent de structurer des propositions concrètes et réalistes résultant d'un co-construction des parties prenantes. - Les dialogues informels sont inscrits dans l'organisation du travail et planifiés avant les négociations et après les signatures d'accords.
A2 Organisation du dialogue social formel	A2.C4 Organiser les élections des instances représentatives du personnel (IRP) pour respecter les formalités imposées par le cadre réglementaire.	A2.M2 Mise en situation professionnelle reconstituée écrite <i>A partir d'un cas pratique présentant les modalités d'organisation du dialogue social d'une entreprise et les facteurs de tension sociale, le, la candidat(e) fournit un document de synthèse au sein duquel il, elle :</i>	A2.C4.CR4 - L'organisation des élections des instances représentatives du personnel respecte le cadre légal.
	A2.C5 Etablir un agenda social dans le respect des obligations légales fixées par le code du travail pour organiser les réunions formelles afin de s'assurer de l'implication de l'ensemble des parties prenantes.		A2.C5.CR5 - L'organisation des réunions formelles du dialogue social, de l'agenda social respectent les obligations légales fixées par le code du travail et les éventuelles dispositions conventionnelles. - Les ordres du jour sont élaborés de façon détaillée.

		<ul style="list-style-type: none"> - Vérifie la conformité du processus du dialogue social formel Propose une argumentation en réponse aux divergences de point de vue des parties prenantes 	<ul style="list-style-type: none"> - Les convocations sont envoyées avec les documents nécessaires à la réunion et les délais de prévenance sont respectés. - Les questions sont anticipées et l'équipe de direction est associée à la préparation des réponses.
	<p>A2.C6 Préparer les réunions en accord avec la direction, le CSE et éventuellement les autres parties prenantes pour répondre aux possibles objections en vue de prévenir les tensions sociales.</p>		<p>A2.C6.CR6</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un schéma de réunion est élaboré : des scénarios sont bâtis, une argumentation est construite et des réactions sont anticipées. - Tous les facteurs de tension sociale sont identifiés : risques psychosociaux, temps de travail et salaires, vision et ambition stratégique de l'entreprise ...
	<p>A2.C7 Tenir les réunions du CSE avec la direction, dans un esprit de concertation pour instaurer un dialogue social construit et efficace afin de prendre des décisions pérennes.</p>		<p>A2.C7.CR7</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le cadre de la réunion est respecté (confidentialité, loyauté et équilibre dans les propos, gestion du temps, ordre du jour). - La posture verbale et non verbale est positive et favorise les échanges et l'expression libre des parties prenantes.
	<p>A2.C8 Veiller à la transmission des comptes rendus et à leur affichage en respectant les obligations légales pour s'assurer de la diffusion de l'information avant l'application des décisions prises.</p>		<p>A2.C8.CR8</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les formes requises et le délai de transmission des procès-verbaux des délibérations des instances respectent la réglementation.

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
BLOC 5 Superviser la gestion administrative du personnel			
A1 Protection du personnel	A1.C1 Mettre en place une veille juridique et réglementaire en exploitant des outils numériques adéquats pour identifier les évolutions du cadre légal afin de garantir la conformité de la gestion administrative du personnel aux réglementations en vigueur	A1. A2.M1 Mise en situation professionnelle reconstituée écrite <i>A partir d'un cas pratique présentant le contexte d'une entreprise, le, la candidat(e) fournit un document de synthèse au sein duquel il, elle produit :</i> <ul style="list-style-type: none"> - Un processus de gestion administrative du personnel - Un processus d'évaluation de la gestion administrative du personnel 	A1.C1.CR1 - La veille juridique et réglementaire mise en place est fondée autour des étapes nécessaires à sa structuration (ciblage, sourcing, collecte et sélection des informations, analyse et synthèse, diffusion). - La crédibilité des sources de veille sélectionnées est avérée (sources officielles et fiables). - La conformité de la gestion administrative du personnel au cadre légal est démontrée.
	A1.C2 Protéger les collaborateurs en adaptant leurs conditions de travail aux normes réglementaires et à leurs spécificités pour préserver leur santé physique et morale et leur sécurité afin de renforcer la résilience de l'entreprise.		A1.C2.CR2 - Le document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP) liste de façon exhaustive les risques professionnels (sanitaires et sécuritaires). - Les protocoles de mise en œuvre des mesures de protection du capital humain prévues par le cadre réglementaire sont identifiées. - Le plan de surveillance et de contrôle du respect des protocoles proposé est efficace.
A2 Développement du processus de gestion administrative du personnel	A2.C3 Elaborer un système de contrôle du processus de gestion administrative du personnel en intégrant la dimension digitale pour opérer les ajustements nécessaires et valoriser le partage des bonnes pratiques afin d'optimiser les résultats dans une démarche d'amélioration continue.		A2.C3.CR1 - L'ensemble des procédures RH (organigramme de l'entreprise, indicateurs et rapports RH, gestion de la masse salariale, gestion de la paie, gestion des congés et absences, gestion documentaire, gestion des notes de frais, gestion du temps de travail, ...) est analysé avec justesse. - Le système de contrôle du processus de gestion administrative du personnel est flexible et modulable. Il intègre les évolutions de l'organisation, les évolutions technologiques, du marché de l'emploi, ... - Les points d'optimisation sont mis en exergue avec précision. - Les ajustements proposés sont réalistes et opérationnels.
	A2.C4 Mesurer la performance du processus de gestion administrative du personnel dans le cadre de la revue de Direction pour valoriser les réussites, expliquer les échecs et proposer des idées		A2.C4.CR2 - Les indicateurs de mesure de la performance du processus de gestion administrative du personnel choisis sont adaptés à la stratégie d'entreprise (turn over, nombre d'arrêts de travail, absentéisme, nombre de collaborateurs formés par

	d'amélioration en coordination avec les autres pilotes de processus.		rapport aux objectifs fixés dans le plan de développement des compétences ...) - La présentation des résultats valorise les réussites et explique les échecs avec objectivité. - Les suggestions d'amélioration correctives et préventives proposées sont réalistes et prennent en compte la stratégie globale de l'entreprise.
A3 Gestion des documents administratifs obligatoires	A3.C5 Identifier les documents obligatoires propres à la gestion administrative du personnel pour les tenir à disposition des organes de contrôle dans le respect du Code du travail.		A3.C5.CR1 - L'ensemble des documents obligatoires sont connus et répertoriés : registre de la délégation du personnel du comité social et économique, registre unique de sécurité, registre unique du personnel, registre des dangers graves et imminents, gestion des congés et des absences, gestion des temps, contrats de travail, document unique d'évaluation des risques professionnels ... - Les organes de contrôle et leurs rôles respectifs sont connus : URSSAF, Inspection du travail, CSE).
	A3.C6 Etablir le bilan social annuel de l'entreprise en s'appuyant sur des tableaux de bord thématiques pour disposer d'une visibilité optimale sur sa santé sociale et le mettre à disposition des parties prenantes.		A3.C6.CR2 - Les tableaux de bord constitutifs du bilan social couvrent l'ensemble des thématiques pertinentes : effectifs ; santé, hygiène et sécurité ; recrutement et mobilité ; formation ; carrières ; discipline ; rémunérations ; temps de travail ; dialogue social ; action sociale ; cartographie des emplois et compétences.