

REFERENTIEL DE LA CERTIFICATION

DIPLÔME SUPERIEUR EN MANAGEMENT INTERNATIONAL DES RESSOURCES HUMAINES (Niveau 7) – Rennes School of Business

Bloc 1: Appréhender les codes des espaces hybrides (numériques et humains) et s'approprier et maîtriser les outils experts de son domaine, tout en anticipant l'impact des évolutions technologiques sur l'organisation

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
A1.1 Utilisation des outils numériques et digitaux de base dans le contexte professionnel <ul style="list-style-type: none"> - Identification des différents outils et mise en relation de ces outils et de leurs usages associés - Maîtrise des outils numériques de base - Maîtrise des outils numériques dans une perspective collaborative dans un environnement de travail hybride - Respect des normes de sécurité et d'éthique dans l'exploitation des outils digitales 	C1.1.1 Identifier et cartographier les outils numériques liés à des usages transversaux et spécialistes des domaines du Management C.1.1.2 Utiliser de manière appropriée et autonome les outils numériques fondamentaux et transversaux au domaine du Management C1.1.3 Utiliser les outils numériques à des fins de management collaboratif dans un environnement de travail hybride C1.1.4 Utiliser les outils numériques dans le respect des normes de sécurité et d'éthique	Mise en situation professionnelle A partir d'une expérience en entreprise, le candidat doit démontrer sa maîtrise des outils numériques de base, approfondir sa maîtrise des outils numériques spécialisés et mettre en œuvre ces usages dans des environnements hybrides.	<ul style="list-style-type: none"> - Les outils de base sont utilisés de manière autonome - Les outils sont choisis de manière appropriée selon les tâches à accomplir - Les deux environnements (physiques et digitaux) sont utilisés de façon intégrée et optimisée - L'animation d'une équipe utilise de façon optimisée les deux environnements selon une approche intégrée - Les relations externes sont améliorées par l'usage hybride de ces environnements physiques et numériques
A1.2 Anticipation et préparation des futurs usages numériques selon l'environnement stratégique de l'organisation et la fonction <ul style="list-style-type: none"> - Veille sur les futurs usages et outils numériques - Analyse des comportements numériques et hybrides des différentes parties prenantes 	C1.2.1 S'informer et se former aux évolutions des usages et outils numériques C1.2.2 Analyser les comportements dans une perspective longitudinale des différentes parties prenantes de l'organisation afin d'adapter des plans de déploiement des outils numériques	Projet Le candidat doit analyser des comportements digitaux d'utilisateurs et identifier une technique visant à capter leur attention.	<ul style="list-style-type: none"> - Les usages et outils numériques les plus avancés sont identifiés - Les techniques sont choisies selon l'objectif visé (ici : capter l'attention) - Les comportements des utilisateurs sont analysés dans l'environnement digital

<p>A1.3 Gestion, analyse et exploitation des données internes et externes à l'organisation</p> <ul style="list-style-type: none"> - Maîtrise des techniques d'analyse statistique des données et modélisation pour faciliter leur interprétation - Exploitation des données dans un but de faciliter la prise de décision et émettre des préconisations - Prise en compte de la cybersécurité - Prise en compte de la législation relatives aux données (RGPD) 	<p>C1.3.1 Maîtriser les fonctionnalités avancées des logiciels de gestion de données (Excel notamment) à des fins d'analyse et d'exploitation des données</p> <p>C1.3.2 Modéliser des données, appliquer des tests de signification statistiques afin de tester des hypothèses pour faciliter l'interprétation des données et accompagner la prise de décision.</p> <p>C1.3.3 Exploiter les résultats, en prenant en compte les limites statistiques des données, dans le but d'émettre des préconisations</p> <p>C1.3.4 Sécuriser la collecte, l'exploitation et le stockage des données, en veillant au respect de la législation, afin de maintenir et consolider la confiance des clients (RGPD & cybersécurité)</p>	<p>Cas pratique</p> <ul style="list-style-type: none"> -Construction d'une base de données -Démonstration de l'exploitation des données Réalisation d'analyses clefs - Rédaction d'une note de synthèse concernant les normes et les problématiques de sécurité 	<p>Qualité de la base Réalisation de toutes les opérations requises et justesse de résultats Qualité d'interprétation des données Les limites sont identifiées Le candidat a intégré les notions d'éthique et de sécurité dans son approche</p>
<p>A1.4 Exploitation d'un langage de programmation simple</p> <ul style="list-style-type: none"> - Compréhension des principes et les enjeux de la programmation - Maîtriser les bases d'un ou plusieurs langages de programmation (Programme procédurale ou orientée objet) - Résolution des problèmes grâce au codage - Maîtriser le vocabulaire pour exprimer ses besoins informatiques auprès de prestataires 	<p>C1.4.1 Comprendre les principes et les enjeux et de la programmation pour communiquer, donner des instructions et travailler avec des machines, afin d'optimiser les processus et innover dans son domaine d'expertise</p> <p>C1.4.2 Rédiger du codage simple en langage procédurale et en langage orientée objet, afin de résoudre des problèmes récurrents simples.</p> <p>C1.4.3 Comprendre le vocabulaire et le langage de programmation, afin d'exprimer clairement ses besoins de développement informatique, et d'en juger la pertinence de solutions proposées par les équipes techniques.</p>	<p>Réalisation d'un exercice de codage pour résoudre un problème simple</p>	<p>Qualité d'écriture du code Pertinence de la solution envisagée et qualité d'argumentation. Efficacité réelle de la solution pour résoudre le problème Fiabilité de la solution Analyse des limites et des apprentissages</p>
<p>A1.5 Gestion des données des Ressources Humaines</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gestion des données personnelles dans le respect des règles RGDP - Utilisation des données dans le cadre d'audit interne et gestion des carrières 	<p>C1.5.1 Mettre en place un outil de collecte et de stockage des données personnelles afin de sécuriser leur exploitation</p> <p>C1.5.2 Exploiter et interpréter les données afin de faciliter la prise de décision, notamment concernant la gestion des carrières et l'évolution des postes</p>	<p>Cas pratique</p> <p>Cas pratique de traitement des données dans le cadre d'un audit fictif</p>	<p>Présentation des données sous forme de tableaux Les analyses demandées sont correctement réalisées et les interprétations sont justes Respect des normes RGDP Elaboration de scénarii et discussion des alternatifs, selon la nature de l'audit</p>

Bloc 2 : Mobiliser et produire des savoirs hautement spécialisés

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
<p>A2.1 Compréhension d'une démarche scientifique rigoureuse et méthodologique</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identification, collecte et structuration des savoirs concernés dans un domaine - Catégorisation et mise en relation des savoirs menant à la conceptualisation - Problématisation - Formalisation d'une pensée critique - Rédaction académique 	<p>C.2.1.1 Mobiliser des savoirs hautement spécialisés, dont certains sont à l'avant-garde du savoir dans un domaine de travail ou d'études, comme base d'une pensée originale</p> <p>C.2.1.2 Développer une conscience critique des savoirs dans un domaine et/ou l'interface de plusieurs domaines</p> <p>C.2.1.3 Identifier, sélectionner et analyser avec un esprit critique diverses ressources spécialisées pour documenter un sujet et synthétiser ces données en vue de leur exploitation</p>	<p>Mémoire de fin d'études</p> <p>A partir d'un mémoire de fin d'études, le candidat identifie une problématique en lien avec une revue de littérature, met en œuvre une méthodologie de recherche visant à résoudre cette problématique, et analyse et discute les résultats de cette recherche en visant à contribuer de façon novatrice à la problématique ciblée.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Les savoirs identifiés proviennent de sources académiques fiables et reconnues - les savoirs identifiés sont distingués selon leur degré de diffusion dans la littérature académique et selon leur pertinence vis-à-vis de la problématique ciblée - une problématisation est élaborée selon les savoirs identifiés et selon son intérêt pour le champ professionnel concerné - les concepts sont transférés d'une discipline à une autre de façon à contribuer théoriquement ou conceptuellement au domaine - les savoirs sont mis en relation - les savoirs sont critiqués au regard de la revue des savoirs dans le champ disciplinaire visé et/ou selon une approche transdisciplinaire - une vision conceptuelle est élaborée sur la base de la revue des savoirs - une pensée originale émerge de cette revue des savoirs

<p>A2.2 Résolution de problématique de recherche en lien avec sa spécialisation</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identification d'une méthode pour répondre à un problème - Sélection et mise en œuvre d'une méthodologie appropriée pour répondre à un problème - Collecte et traitement des données - Élaboration de solutions applicables pour un domaine - Élaboration de savoirs associés à la résolution de problème 	<p>C2.2.1 Résoudre des problèmes pour développer de nouveaux savoirs et de nouvelles procédures et intégrer les savoirs de différents domaines</p> <p>C2.2.2 Conduire une analyse réflexive et distanciée prenant en compte les enjeux, les problématiques, et la complexité d'une demande ou d'une situation afin de proposer des solutions adaptées et/ou innovantes en respect des évolutions de la réglementation</p> <p>C2.2.3 Mettre en œuvre une méthodologie de recherche (quantitative ou qualitative) appropriée afin de collecter des données et répondre à la problématique</p> <p>C2.2.4 Tirer des conclusions permettent un apport managérial et conceptuel innovant à la problématique</p>		<ul style="list-style-type: none"> - la ou les méthodes de résolution de problème sont celles permettant d'obtenir la meilleure des validités interne et externe - les résultats sont discutés de façon à contribuer à la revue de littérature du domaine - les résultats contribuent de façon originale aux savoirs et méthodes du domaine - les résultats sont contextualisés - les limites sont identifiées
--	---	--	---

Bloc 3 : Communiquer efficacement dans des contextes multiculturels et multi situationnels et savoir transférer ses connaissances dans l'exercice de ses fonctions de manager des Ressources Humaines

<p>REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i></p>	<p>REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i></p>	<p>REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i></p>	
		<p>MODALITÉS D'ÉVALUATION</p>	<p>CRITÈRES D'ÉVALUATION</p>
<p>A3.1 Communication écrite et orale en anglais en situations professionnelles spécialisées</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rédaction de synthèses, notes stratégiques, rapports - Présentations orales, animation de réunions, conférences, négociations - Maîtrise du vocabulaire spécialisé 	<p>C3.1.1 Communiquer à des fins de formation ou de transfert de connaissances, par oral et par écrit en anglais dans son domaine de spécialisation</p> <p>C3.1.2 Négocier avec les différentes parties prenantes internes et externes, en employant le bon vocabulaire afin d'obtenir les résultats escomptés</p> <p>C3.1.3 Convaincre les différentes parties prenantes internes et externes</p>	<p>Jeu de rôle</p> <p>Dans le cadre d'une simulation, le candidat doit rédiger son argumentaire, et négocier ensuite à l'oral avec un autre candidat selon des rôles définis au préalable</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Les arguments clés sont identifiés et structurés - Les arguments sont adaptés selon l'interlocuteur - Le discours est synthétique - Le niveau de langage est adapté à l'interlocuteur - la compréhension culturelle permet d'adapter le message à l'interlocuteur - L'interlocuteur est convaincu par son échange avec le candidat

<p>A3.2 Adaptation de la posture managériale dans le respect de la diversité pour gérer son équipe</p> <ul style="list-style-type: none"> - Intelligence interculturelle - Recherche d'inclusivité - Reconnaissance des barrières - Gestion des conflits 	<p>C3.2.1 Analyser des contextes, des représentations et des pratiques interculturelles de ses interlocuteurs afin de collaborer efficacement en équipe multiculturelle.</p> <p>C3.2.2 Comprendre les enjeux de l'inclusion afin d'adapter sa posture managériale</p> <p>C3.2.3 Reconnaître les barrières à l'inclusion et élaborer des solutions plus inclusives</p> <p>C3.2.4 Mobiliser son agilité interculturelle afin de gérer et prévenir des conflits</p>	<p>Réflexion personnelle sur situation professionnelle vécue lors d'un projet collectif multiculturel.</p>	<p>Le candidat contextualise son expérience :</p> <p>Identifie les différences culturelles en présence</p> <p>Identifie la diversité et les obstacles à l'inclusivité en présence dans le groupe</p> <p>Propose des solutions pour résoudre des conflits</p> <p>Analyse sa propre posture et ses points d'amélioration</p>
<p>A3.3 Développement d'un état d'esprit multiculturel</p> <ul style="list-style-type: none"> - Psychologique - Intellectuel - Social 	<p>C3.3.1 Mobiliser ses connaissances interculturelles sur le plan psychologique, intellectuel et social afin de s'ouvrir aux autres et de s'adapter aux contextes multi situationnels</p> <p>C3.3.2 Faire preuve de curiosité et d'empathie envers d'autres cultures, leurs civilisations et leurs économies afin de mieux incarner son rôle de manager international</p>	<p>Jeu de rôle</p> <p>Créer un jeu de rôle en équipe interculturelle afin de mettre en exergue les points de vigilance : connaissance culturelle, communication verbale et non-verbale</p> <p>Recherche approfondie sur la 'culture d'adoption'</p> <p>Retour d'expérience et analyse des stéréotypes, erreurs et ressentis</p>	<p>Qualité de réflexion et d'introspection</p> <p>Capacité de communication verbale et non-verbale</p> <p>Capacité de faire preuve d'empathie</p> <p>Analyse et qualité du débat</p>
<p>A3.4 Gestion de crise</p> <ul style="list-style-type: none"> - Anticipation et plan d'action - Gestion de crise - Communication de crise - Bilan et amélioration 	<p>C3.4.1 Anticiper et analyser les risques dans son secteur d'activité afin de déterminer un plan d'action et de répartir des rôles en cas de besoin</p> <p>C3.4.2 Mettre en pratique le plan d'action prévu en situation de crise afin de minimiser les impacts sur l'entreprise (collaborateurs, production...)</p> <p>C3.4.3 Communiquer avec précision et pertinence aux différentes parties prenantes, selon le plan d'action dans le but de rassurer et désamorcer la crise</p> <p>C3.4.4 Réaliser un bilan post-crise afin d'apporter les actions correctives pour chaque partie du plan d'action</p>	<p>Simulation</p> <p>Choix d'une entreprise internationale et une crise potentielle, mise en place d'un plan d'action</p>	<p>Profondeur et rapidité d'analyse de la situation de crise et ses causes</p> <p>Capacité d'anticipation et qualité du plan d'action mis en œuvre</p> <p>Pertinence des prises de paroles managériales écrites et orales</p> <p>Recommandations de pistes de solution et actions de récupération</p>

<p>A3.5 Pratique de leadership et fédération de l'esprit collectif de l'entreprise</p> <ul style="list-style-type: none"> - Prise de connaissance de son style de leadership - Analyse de la dynamique de groupe - Identification de leviers et de freins - Intelligence collective 	<p>C3.5.1 Gérer son équipe, en identifiant son style de management, en définissant le cadre, en pratiquant une écoute active afin de mobiliser les équipes et favoriser l'intelligence collective</p> <p>C3.5.2 Mobiliser l'intelligence collective, en mettant en place les équipes, les supports techniques et les techniques d'animation, afin de faciliter les échanges instructifs entre parties-prenantes</p>	<p>Dossier réflexif individuel</p> <p>Réflexion personnelle sur les jeux de rôles et vécu du séminaire leadership et restitution originale</p>	<p>Analyse personnelle de son style de leadership, points forts, points d'amélioration</p> <p>Analyse de l'expérience d'intelligence collective</p>
--	---	---	---

Bloc 4 : Manager en responsabilité au sein de son organisation

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
<p>A4.1 Pilotage d'une organisation selon des principes éthiques et responsables</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diagnostic de la situation réelle, cible et analyse des écarts - Mise en place d'actions visant à intégrer les perspectives économiques, sociales et environnementales de la responsabilité sociétale des entreprises - Application d'une charte éthique et responsable au sein de l'organisation - Utilisation des outils digitaux pour diffuser et accompagner le changement 	<p>C4.1.1 Identifier les défis organisationnels liés aux enjeux de responsabilité sociétale</p> <p>C4.1.2 Evaluer la situation actuelle, les risques et opportunités associées aux défis économiques, sociaux et environnementaux dans une perspective de responsabilité sociétale des entreprises</p> <p>C4.1.3 Elaborer des recommandations spécifiques liées au management des organisations dans une perspective durable et dans une optique du management de la transition</p> <p>C4.1.4 Respecter les principes d'éthique, de déontologie et de responsabilité environnementale</p>	<p>Etude de cas Un cas d'entreprise s'inscrivant dans une perspective de déploiement d'objectifs de développement durable des Nations Unies est analysé par le candidat afin d'identifier les stratégies mises en œuvre pour atteindre les objectifs de développement durable visés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - le diagnostic réalisé est réaliste et structuré selon un cadre d'analyse - les défis économiques, sociaux et environnementaux sont analysés de façon systémique - les recommandations formulées permettent de piloter une transition vers des actions plus durables
<p>A4.2 Conduite du changement et de l'amélioration continue à visée responsable et digitale</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elaboration d'un plan de conduite de changement - Mise en place et accompagnement d'un plan de Conduite de changement - Mettre en place des formations dédiées à la responsabilité sociétale des entreprises dans une optique d'amélioration continue - Mobiliser son influence pour promouvoir le changement 	<p>C4.2.1 Elaborer un plan de conduite de changement en fixant des étapes et en impliquant ses collaborateurs afin de les faire adhérer.</p> <p>C4.2.2 Accompagner le changement des équipes en utilisant la communication et la formation comme leviers majeurs de réussite, afin de les faire adhérer au projet et favoriser la montée en compétences des collaborateurs</p> <p>C4.2.3 Prendre des responsabilités pour contribuer aux savoirs et aux pratiques professionnelles et/ou pour réviser la performance stratégique d'une équipe</p> <p>C4.2.4 Mobiliser son influence personnelle et institutionnelle pour promouvoir le changement et mobiliser les parties prenantes</p>	<p>Mise en situation professionnelle Dans le cadre d'un projet le candidat doit intégrer la perspective responsable dans la mission et le plan d'actions de son association, et mettre en place des audits et une démarche d'amélioration continue.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - les leviers de la conduite du changement sont identifiés - La dimension responsable est intégrée à la mission et aux actions de l'organisation - La structure de l'organisation permet d'intégrer la dimension responsable - Des actions d'audit de la performance extra-financière de la structure sont mises en place - Des actions correctrices sont appliquées dans une démarche d'amélioration continue

<p>A4.3 Animation et fédération des collectifs dans l'entreprise</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gestion de groupes autonomes - Gestion de groupes multisites, hybrides (présence/distance), - « Communauté de pratiques » 	<p>C4.3.1 Analyser la dynamique des groupes selon des situations de travail différents (multisites, hybride et autonome) afin d'optimiser leur performance et leur bien-être au travail</p> <p>C4.3.2 Mobiliser l'intelligence collective du groupe dans le cadre de communautés de pratique, et encourager les partages d'expérience afin de déterminer de nouvelles méthodes de travail et souder le groupe</p>	<p>Mise en situation</p> <p>Création d'une communauté de pratique avec un but commun et analyse</p>	<p>Rédaction d'un rapport d'analyse : cadre, méthodes de partage, prise de décision, production, auto-critique</p>
<p>A4.4 Prévention des risques en lien avec la face cachée des ressources humaines</p> <ul style="list-style-type: none"> - Psychologie du travail - Harcèlement - Comportements toxiques divers - Prévention et bonnes pratiques 	<p>C4.4.1 Identifier et expliquer les comportements inaptes en présence dans l'entreprise afin de mettre en place des actions correctives</p> <p>C4.4.2 Mesurer la qualité de vie au travail afin de diagnostiquer des problèmes et mettre en place des campagnes de sensibilisation et de prévention</p>	<p>Etude de cas et résolution</p> <p>Création d'un cas fictif</p> <p>Proposition de sensibilisation et de prévention en interne</p> <p>Conception d'un livrable 'bonnes pratiques'</p>	<p>Identification des comportements toxiques à éliminer</p> <p>Analyse des risques provoqués par ces comportement, et leur probabilité et leurs conséquences</p> <p>Qualité et pertinence des recommandations proposées</p> <p>Qualité pédagogique des « bonnes pratiques » (simplicité, identification avec la cible, qualité du narratif)</p>

Bloc 5 : Elaborer et piloter une vision stratégique des ressources humaines dans un environnement complexe et globalisé

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
<p>A5.1 Construction d'une vision holistique de la stratégie de l'entreprise dans l'ère digital</p> <ul style="list-style-type: none"> - Intégration d'une vision systémique de l'entreprise (social, sociétal, économique et environnemental) - Analyse de l'état interne de l'organisation dont ses états financiers, résultats et structure organisationnelle avec l'aide d'outils diagnostiques - Identifier la contribution de sa spécialisation dans la mise en œuvre de la stratégie de l'entreprise - Comparaison des business model et des chaînes de valeur des entreprises traditionnelles et des plateformes - Appréhender les enjeux des données et l'intelligence artificielle dans l'optimisation de la performance de l'entreprise 	<p>C5.1.1 Analyser le modèle d'affaires de l'entreprise en identifiant les activités clés, les parties prenantes internes et externes, les sources de revenus et des coûts, dont les coûts sociétales et écologiques.</p> <p>C5.1.2 Analyser l'environnement externe et ses acteurs avec l'aide d'outils diagnostiques afin de poser un diagnostic stratégique (PESTEL, SWOT, PORTER)</p> <p>C5.1.3 Comprendre les enjeux stratégiques des technologies digitales et les modèles d'affaires des entreprises plateformes pour appréhender les évolutions actuelles et futures dans son métier</p>	<p>Etude de cas stratégique d'une entreprise plateforme avec mise en œuvre d'outils stratégiques analytiques et mise en œuvre les enjeux de l'économie digitalisée dans son domaine de spécialisation</p>	<p>Le candidat élabore un diagnostic exhaustif avec les outils Stratégiques</p> <p>Il compare les business model traditionnels et plateformes et identifie les enjeux dans son domaine de spécialisation</p>
<p>A5.2 Organisation d'un dispositif de veille stratégique (économique, financière, réglementaire, technologique, géopolitique et responsable sur les écosystèmes et les métiers de l'entreprise (niveau national / international))</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identification des sources - Définition des modalités de recueil et d'exploitation - Surveillance de thématiques émergentes qui transforment l'écosystème de l'entreprise et ses 	<p>C5.2.1 Organiser un dispositif de veille géopolitique, financière, réglementaire, technologique et environnemental, en identifiant les sources d'informations relatives à l'environnement financier et au secteur de l'organisation et en définissant les modalités de recueil et d'exploitation, afin d'alimenter la réflexion stratégique et financière et impulser des changements</p> <p>C5.2.2 Evaluer le contexte territorial, les enjeux territoriaux, les enjeux globaux des rivalités de pouvoirs et le jeu des acteurs institutionnels, politiques, économiques et sociaux.</p>	<p>Cas pratique : Analyse d'une filiale d'entreprise multinationale. En groupes les candidats se documentent et analysent l'environnement géopolitique et la stratégie globale de l'entreprise en croisant différentes sources (internes et externes) et différentes perspectives (clients/actionnaires). Identification des points de vigilance géopolitique impactant la stratégie globale. Chaque candidat présente</p>	<p>Réalisation de toutes les analyses requises</p> <p>Qualité de recherche (récence, pertinence et fiabilité des sources)</p> <p>Profondeur d'analyse avec bon emploi des concepts.</p> <p>Qualité d'interprétation et de conseil basée sur analyses</p> <p>Rigueur et professionnalisme dans le rapport écrit et la présentation</p>

<p>métiers (Géopolitique /AI / Ressources / Cybersécurité/ innovations RH et lieu de travail)</p>	<p>C5.2.3 Repérer les principaux aspects et les défis fondamentaux du champ géopolitique de l'univers contemporain</p> <p>C5.2.4 Rédiger des notes de synthèse stratégiques pour identifier les enjeux géopolitiques, les points de vigilance et les recommandations</p>	<p>ses critiques et recommandations de manière individuelle dans une note de synthèse</p>	
<p>A5.3 Définition des objectifs stratégiques des Ressources Humaines de l'organisation</p> <ul style="list-style-type: none"> - Veille compétences et évolution des métiers - Schéma directeur RH - Gestion Prévisionnel Emplois et Compétences [GPEC] 	<p>C5.3.1 Analyser l'entreprise dans son environnement concurrentiel, en s'appuyant sur sa connaissance des ressources humaines et sa culture personnelle, afin de dégager une stratégie des ressources humaines compétitive en lien avec l'écosystème de l'entreprise</p> <p>C5.3.2 Définir des objectifs RH stratégiques, en établissant des recommandations et des critères d'atteinte, afin de présenter les orientations pour valoriser l'organisation et ses collaborateurs</p>	<p>Projet de groupe sur une entreprise avec les analyses suivantes à effectuer :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Gouvernance d'entreprise 2. Analyse de la politique RH 3. Prévisionnel d'effectifs et de développement des compétences (GPEC) 4 Plan de recrutement d'un profil manquant 	<p>Réalisation de toutes les analyses requises</p> <p>Qualité d'analyse et emploi juste des concepts</p> <p>Qualité d'interprétation et de conseil basée sur analyses des RH</p> <p>Rigueur et professionnalisme dans l'écriture d'une annonce de poste (respect de la diversité et de l'inclusivité)</p>
<p>A5.4 Elaboration d'une vision prospective de la gestion des talents / effectifs de l'entreprise</p> <ul style="list-style-type: none"> - Audit des talents existants et définition des talents manquants - Identification des écarts (réel / idéal) - Elaboration d'un plan de formation - Proposition d'un plan d'acquisition de talents 	<p>C5.4.1 Etablir un bilan des compétences en présence dans l'entreprise, afin de cartographier les compétences existantes et manquantes</p> <p>C5.4.2 Identifier les besoins de formation à court et à moyen terme afin de promouvoir la mobilité interne et de fidéliser les talents dans le respect du budget RH</p> <p>C5.4.3 Mettre en place le plan de formation en adéquation avec les objectifs identifiés et les évolutions de compétences requises</p> <p>C5.4.4 Elaborer un plan de recrutement et de sélection des candidats à partir du descriptif de postes, et gérer le processus de recrutement avec les prestataires internes et externes dans le respect du délai et d'une approche éthique et inclusive</p>	<p>Etude de Cas :</p> <p>Analyse d'une entreprise dans un secteur qui connaît des changements majeurs en termes de compétences (ex. poste nécessitant des compétences digitales avancées)</p> <p>Analyse de la situation et bilan</p> <p>Analyse des employés, leurs compétences et leur potentiel d'évolution</p> <p>Identification de compétences manquantes</p> <p>Comparaison de 2 plans :</p> <p>Obtention par un recrutement externe</p> <p>Obtention par une formation</p> <p>Recommandation</p>	<p>Capacité à synthétiser la situation et faire ressortir les points saillants du bilan</p> <p>Mise en exergue des enjeux pour l'entreprise (bénéfices / risques)</p> <p>Analyse des compétences approfondie et percutant</p> <p>2 options bien documenté, et analyse comparative afin de faire ressortir une recommandation claire et affirmée.</p> <p>Capacité à présenter avec conviction et à répondre aux questions</p>

Bloc 6 : Concevoir et piloter des solutions innovantes de gestion des ressources humaines

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
<p>A6.1 Identification de solutions innovantes dans les différents domaines de gestion des relations humaines (recrutement, formation, développement...) dans des situations complexes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Exploitation de sens de l'observation et de pensée critique - Mobilisation des connaissances théoriques pour créer du sens et des liens dans des situations réelles complexes - Engagement d'échanges de haut niveau pour apporter sa contribution entre experts - Transfert de connaissances entre personnes et entres domaines pour apporter une contribution originale 	<p>C6.1.1 Observer son environnement humain, physique et technique, avec esprit critique</p> <p>C6.1.2 Mobiliser ses connaissances existantes pour voir les liens et donner du sens à ses observations.</p> <p>C6.1.3 Engager des échanges de haut niveau avec des interlocuteurs experts afin de comprendre et apprendre</p> <p>C6.1.4. Synthétiser et formaliser ses apprentissages pour partager et transférer les connaissances acquises</p>	<p>Dossier réflexif original : Lors de visites d'entreprises et de témoignages professionnels le candidat explore, observe, dialogue et exerce sa capacité à apprendre dans des situations réelles complexes afin de créer sa propre pensée originale et la transférer aux autres dans une restitution originale</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Preuve d'engagement actif dans les échanges et dans les visites - Démonstration une agilité intellectuelle en mobilisant ses connaissances RH et en créant des liens - Création de support de synthèse originale et pédagogique pour transmettre ses nouveaux acquis aux autres
<p>A6.2 Construction d'une marque employeur robuste et attractive</p> <ul style="list-style-type: none"> - Audit de la marque employeur - Alignement de la marque employeur avec les valeurs de l'entreprise - Incarnation de la marque à tous les échelons de l'entreprise 	<p>C6.2.1 Réaliser un audit marque employeur au sein d'une l'entreprise afin de déterminer son e-réputation actuelle et les écarts éventuels entre la marque perçue et la marque idéale</p> <p>C6.2.2 Aligner la marque de l'entreprise avec ses valeurs et développer un plan de communication en ligne et sur les médias afin de positionner la marque employeur dans la tête des parties prenantes et les candidats futurs</p> <p>C6.2.3 Prévoir un plan d'intégration d'un nouveau collaborateur (onboarding) et mesurer son impact post-intégration afin d'incarner la marque employeur et fidéliser les recrutés</p>	<p>Projet de groupe : Analyse comparative d'une marque employeur avec des marques concurrents pour identifier des points de différenciation et des points faibles. Prise de mesure et plan d'amélioration</p>	<p>Profondeur et pertinence de l'analyse concurrentielle et de la mesure</p> <p>Identifications de points forts/faibles</p> <p>Recherche de solutions innovantes pour dynamiser la marque employeur</p>

<p>A6.3 Elaboration de situations de travail propice à l'agilité et la résilience</p> <p>Digitalisation / outils</p> <ul style="list-style-type: none"> - Flexibilité / Télétravail - Equilibre vie personnelle vie professionnelle - Aménagement des locaux, des espaces et des équipements - Accompagnement psychologique des individus (équipes intergénérationnelles / tutorat / mentorat ...) 	<p>C6.3.1 Mettre en place des outils collaboratifs hybrides afin d'augmenter la souplesse dans l'organisation des services et leur hybridation</p> <p>C6.3.2 Elaborer une politique de gestion du temps de travail et des espaces physiques et virtuels (sur site / en télétravail) afin d'accompagner les collaborateurs dans la conciliation de leur vie personnelle/professionnelle</p> <p>C6.3.3 Mettre en place un système de tutorat et de mentorat entre pairs afin d'augmenter l'engagement et la résilience face aux changements</p>	<p>Projet de groupe : Projet tutoré pour une entreprise avec formulation de recommandations pour augmenter sa résilience</p>	<p>Qualité de l'analyse réalisée et du recueil des témoignages Recherche de solutions innovantes Qualité de la restitution et des recommandations Retour de l'expérience et bilan du travail effectué</p>
---	---	---	---

Bloc 7 : Piloter, contrôler et optimiser la performance des ressources humaines de l'organisation selon les règles et normes en vigueur

<p>REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i></p>	<p>REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i></p>	<p>REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i></p>	
		<p>MODALITÉS D'ÉVALUATION</p>	<p>CRITÈRES D'ÉVALUATION</p>
<p>A7.1 Evaluation des impacts financiers des plans d'actions et des projets d'investissements internes mis en œuvre par l'entreprise</p> <ul style="list-style-type: none"> - Compréhension des comptes de l'entreprise dans leur globalité - Traduction des actions en budget chiffrés et leur gestion - Création de tableaux de bords de pilotage des activités - Evaluation des retours sur investissement 	<p>C7.1.1 Parler un langage commun avec le service financier afin de comprendre la situation générale de l'entreprise à travers ses 3 états financiers (CR, Bilan et Trésorerie) et situer son propre périmètre d'action</p> <p>C7.1.2 Traduire les plans d'actions en budgets chiffrés afin d'en mesurer les impacts financiers et de peser les risques/bénéfices lors de la prise de décision</p> <p>C7.1.3 Présenter un plan d'investissement en mettant en évidence son retour sur investissement afin de convaincre les parties prenantes d'adopter le budget nécessaire</p>	<p>Cas Pratique Etude des comptes d'une entreprise fictive ou réelle, Préparation d'un budget</p>	<p>Justesse et pertinence des analyses financières effectuées pour informer les décisions Présentation d'un budget selon les normes en vigueur Analyse des risques / bénéfices des options Préconisation de décision et argumentation</p>

<p>A7.2 Conduite de la gestion administrative des RH de l'organisation dans le respect du cadre réglementaire national et international</p> <ul style="list-style-type: none"> - Réalisation des déclarations et formalités sociales, fiscales et administratives selon le cadre réglementaire, notamment le droit du travail - Suivi de l'évolution des réglementations en vigueur - Gestion des relations avec les partenaires sociaux 	<p>C7.2.1 Préparer et réaliser des déclarations fiscales, sociales et administratives en garantissant leur conformité selon les exigences de la réglementation sociale, fiscale et réglementaire nationale et internationale en vigueur</p> <p>C7.2.2 Mettre en place un suivi des réglementations en vigueur pour assurer la conformité sociale, fiscale et administrative</p>	<p>Etude de cas A partir de différents types de contrats de travail fournis, le candidat doit en identifier la typologie et vérifier l'application de la loi.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Différents types de contrats sont identifiés - Des ajustements sont proposés en fonction des évolutions réglementaires et de la situation de l'employé - Des ruptures de contrat sont adaptées au contexte de l'organisation et à la situation de l'employé - Le cadre légal est appliqué à la gestion des contrats
<p>A7.3 Pilotage des processus RH dans une approche multidimensionnelle de la performance</p> <ul style="list-style-type: none"> - Définition de la performance au sein de l'organisation - Proposition de critères et d'indicateurs de performance - Elaboration des tableaux de bord propres à chaque fonction et transversaux à l'organisation - Contrôle de l'avancée des actions et du respect du planning - Analyse des résultats 	<p>C7.3.1 Appliquer et mettre en œuvre des politiques et pratiques RH, des techniques d'analyse et d'évaluation spécifiques à des fonctions, et savoir identifier et interpréter les indicateurs de performance</p> <p>C7.3.2 Mettre en place des tableaux de bord RH pour chaque fonction en précisant les indicateurs de performance à mesurer</p> <p>C7.3.3 Analyser les résultats inscrits dans les tableaux de bord par fonction et par service pour y apporter des actions correctives</p>	<p>Etude de cas A partir d'une étude de cas d'entreprise, le candidat doit analyser le pilotage de la masse salariale, à l'aide d'un tableau de bord, selon la stratégie de l'organisation, des critères de performance définis et en anticipant les évolutions internes et externes de l'organisation.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - la performance est définie dans une optique RH et de façon alignée à la mission et la vision de l'organisation - Des tableaux de bord sont analysés dans le cadre du pilotage de la masse salariale - les indicateurs de performance correspondent à la définition de la performance au sein de l'entreprise - des évolutions organisationnelles sont préconisées selon les analyses d'indicateurs de performance
<p>A7.4 Mise en place d'une démarche Qualité et d'amélioration continue des processus RH</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mesure et contrôle des processus, outils et méthodes de gestion des RH - Etablissement d'un règlement interne et définition des mesures de performance RH - Analyse des données RH - Etablissement d'actions correctrices et de nouveaux processus et règlements RH 	<p>C7.4.1 Auditer, évaluer et analyser les risques associés en mobilisant les outils d'analyse et de prise de décision concernant les processus RH</p> <p>C7.4.2 Définir les mesures de performance en fonction des processus RH en adéquation avec la stratégie globale de l'entreprise</p> <p>C7.4.3 Analyser les processus en lien avec la démarche qualité afin d'y apporter une amélioration le cas échéant</p>	<p>Etude de cas : Audit des processus de recrutement, sélection et intégration d'une entreprise globale : Définir des indicateurs de performance RH pour chaque étape du processus de recrutement Identification d'outils pour améliorer chaque étape (accueil, intégration, descriptif de poste, mentoring, enquête de satisfaction...)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Les indicateurs choisis pour les actions correctives permettent de mesurer avec fiabilité et validité la performance. - La méthode de mesure mise en place pour les actions correctives permet de mesurer avec fiabilité et validité la performance

		Audit et recommandation d'actions correctives pour chaque mesure non atteinte	
A7.5 Conception d'un plan d'action de fidélisation des employés <ul style="list-style-type: none"> - Définition de la rémunération globale au sein de l'organisation - Classification des collaborateurs en fonction de leur titre de poste, de leur qualification et de leurs compétences - Création d'une politique de rémunération pour attirer et fidéliser les collaborateurs - Adaptation des politiques de rémunération dans le respect de la législation locale - Mise en place d'une commission d'étude afin d'évaluer la satisfaction des employés et d'y apporter des actions correctives 	<p>C7.5.1 Développer un lexique commun autour de la rémunération et proposer un système de classification par catégorie de postes</p> <p>C7.5.2 Proposer une politique de rémunération attractive pour attirer et fidéliser les collaborateurs tout en respectant la législation en vigueur</p> <p>C7.5.3 Etablir un processus d'évaluation de la politique de rémunération auprès des collaborateurs dans l'objectif de mesurer leur satisfaction</p>	Projet de groupe Créer une politique de rémunération pour une entreprise 'globale' dans le respect de la législation en vigueur et en proposant un processus d'évaluation de la susnommée politique	Mise en exergue des enjeux Analyse contextualisée de la politique des rémunérations (qualification, ancienneté, performance) et les conditions conjoncturelles locales. Pertinence des outils de recueil de la satisfaction Force de proposition et d'innovation Prise en compte de l'aspect socioculturel

Bloc 8 : Identifier les leviers de son développement personnel et professionnel pour pouvoir s'adapter aux évolutions du secteur des Ressources Humaines

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
A8.1 Elaboration d'un projet professionnel réaliste et aligné à ses valeurs personnelles <ul style="list-style-type: none"> - Compréhension du marché du travail financier national et international - Identification des compétences relatives à des métiers cibles - Veille et prospective sur l'évolution des compétences recherchées sur le marché de l'emploi 	<p>C8.1.1 Piloter son projet de développement personnel dans les métiers dits de gestion/management</p> <p>C8.1.2 Mettre en place une veille thématique continue sur l'évolution des compétences attendues sur le marché du travail</p> <p>C8.1.3 Construire et entretenir un réseau professionnel afin de piloter son entrée sur le marché de l'emploi et sa carrière</p>	Bilan de projet de Carrière Le candidat doit compiler les éléments réflexifs relatifs à l'élaboration de son projet professionnel (CV, profil LinkedIn, raison d'être, pitch vidéo, bilans et analyses réflexives sur ses	<ul style="list-style-type: none"> - les compétences attendues sur le marché du travail sont à jour - son auto-évaluation est exhaustive et honnête - Le CV est à jour, bien présenté et adapté selon le contexte - le profil LinkedIn est animé et le réseau est exploité

<ul style="list-style-type: none"> - Connaissance de soi, valorisation de ses talents et potentiels - Capacité à formuler ses aspirations de vie personnelles et d'équilibre vie privée-vie professionnelle - Analyse de ses compétences développées et identification des compétences à acquérir - Réseautage 		<p>expériences en entreprise) afin de faire un bilan documenté.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - le pitch vidéo est fluide et convaincant - les expériences professionnalisantes sont analysées selon une approche compétence - les actions visant à améliorer son profil sont entreprises
<p>A8.2 Développement d'une posture professionnelle en adéquation avec son projet professionnel</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gain en compétences dites « soft skills » (présence, leadership, capacité d'adaptation, esprit collaboratif, etc.) - Adoption d'une posture propice à l'apprentissage - Capacité à faire évoluer son portefeuille de compétences selon l'évolution de ses projets et l'évolution du monde du travail 	<p>C.8.2.1 Prendre ses responsabilités et faire preuve de leadership et d'esprit collaboratif afin de guider, animer et encadrer des équipes</p> <p>C8.2.2 S'adapter à l'évolution des compétences attendues dans les organisations et apprendre à apprendre</p> <p>C8.2.3 Développer les compétences comportementales et métiers tout au long de sa vie</p>	<p>Mise en situation professionnelle</p> <p>A partir d'une expérience stage, le candidat doit s'exercer dans des fonctions à responsabilité et être en capacité à faire évoluer ses compétences selon les projets en cours</p>	<ul style="list-style-type: none"> - le candidat fait preuve de leadership, d'organisation, d'écoute, d'éthique et de bienveillance (critères spécifiques retenus dans le cadre de cette mise en situation) - le candidat identifie les formations auxquelles il doit se former dans le cadre de sa mise en situation - le candidat se forme pendant son expérience, et au-delà du cadre de sa formation initiale - le candidat formalise ses réflexions dans son bilan

L'obtention de la certification est conditionnée à la validation de l'ensemble des blocs de compétences et à la justification de 24 semaines d'expérience professionnelle dans le métier visé si intégration en M1 (ou 16 semaines d'expérience professionnelle dans le métier visé si intégration en M2)