

**Intitulé : Responsable ressources humaines, Niveau 6, Cnam**

Tout candidat en situation de handicap peut saisir la mission Handi'Cnam (<https://handi.cnam.fr/mission-handi-cnam-au-service-des-eleves-en-situation-de-handicap-646110.kjsp>) qui agit comme un référent et pourra à ce titre mettre en place les aménagements nécessaires en collaboration avec l'équipe pédagogique afin que les candidat(e)s puissent passer les évaluations dans des conditions équitables. Ces aménagements peuvent concerner aussi bien le suivi des cours que les modalités d'évaluations. Par exemple, l'accessibilité des locaux des épreuves, le temps majoré, l'adaptation du poste pour l'évaluation, la mise à disposition de mobilier adapté, la mise à disposition de matériel spécifique, agrandissement du texte des sujets d'épreuves, traduction en braille, composition en salle isolée, secrétariat ou assistance humaine ou toute autre mesure jugée utile par le médecin de prévention ou de la CDAPH. En tout état de cause, chaque situation de handicap est évaluée de manière individuelle afin que la mission Handi'Cnam et le candidat (e) concerné (e) puissent mettre en place un cadre précis des aménagements nécessaires. Concernant l'évaluation, en plus des demandes d'ordre technique tels que l'aménagement de l'espace, du mobilier ou de l'octroi d'un tiers-temps..., les critères d'évaluation pourront également être adaptés et modifiés par le jury en charge de la certification dans la mesure où le candidat ne sera pas pénalisé en termes d'employabilité.

**La certification se compose de 4 blocs de compétences :****Blocs de compétences N° 1: Participer à l'élaboration et la mise en œuvre de la politique de gestion/management des RH**

**A.1.1** Identification des besoins organisationnels en matière de ressources humaines liés à la transformation de l'organisation ou de la structure.

**A.1.2** Construction de la phase opératoire (ex. bilan RH, étude climat social) nécessaire au déploiement de la stratégie organisationnelle de la structure.

**Bloc de compétences N°2 : Mettre en place et piloter la gestion opérationnelle des RH en intégrant la transformation des processus RH**

**A.2.1** Optimisation des processus RH en intégrant la transformation digitale comme les démarches d'automatisation du système d'information SIRH (ex. gestion de la paie).

**A.2.2** Elaboration des processus RH en intégrant la transformation sociale liée au cadre légal/normatif des vulnérabilités.

**A.2.3** Sécurisation des processus de gestion RH (ex. sécuriser les procédures de licenciement ; assurer la conformité des étapes des élections).

**A.2.4** Elaboration d'une politique de conseil, de sensibilisation et de contrôle (ex. guide de bonnes pratiques RH) auprès des acteurs de l'entreprise (eg. managers, spécialistes RH, instances représentatives).

**BLOC DE COMPETENCES N° 3 : Déployer une gestion des emplois et de développement des compétences**

**A.3.1** Identification des caractéristiques RH sur le plan quantitatif et qualitatif (ex. nrb de formations/niveau de qualification, analyse recrutement/besoin métiers sous-tension).

**A.3.2** Construction des outils RH en fonction des besoins identifiés précédemment en termes de gestion des compétences et des emplois, de gestion des carrières et/ou de gestion de la formation.

**A.3.3** Organisation des audits liés aux problématiques rattachées plus généralement à l'emploi (eg. absentéisme, diversité, handicap, santé au travail, condition de travail).

**Intitulé : Responsable ressources humaines, Niveau 6, Cnam**

**BLOC DE COMPETENCES N° 4 : Accompagner et conseiller les managers et les opérationnels dans le déploiement des outils RH**

A.4.1 Identification des problèmes RH en se fondant sur l'étude des indicateurs organisationnels et RH.

A.4.2 Participation à l'élaboration du plan d'actions visant la résolution des problématiques RH

A.4.3 Rétroaction et ajustement des pratiques/outils RH (jurisprudence, convention collective, actualité généraliste RH...)

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 <b>compétences et les connaissances, y compris transversales</b>, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'EVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p><b>BLOC DE COMPETENCES N°1 : Participer à l'élaboration et la mise en œuvre de la politique de gestion/management des RH</b></p> <p><i>En considérant sa position fonctionnelle au sein de sa structure organisationnelle ainsi que son domaine d'activités (recruter, apprécier/personnel, rémunérer, former, accompagner les parcours professionnels...), le RRH élabore, participe à l'élaboration ou ajuste des politiques de GRH. Pour ce faire, il doit évaluer la situation sociale, économique et financière de l'entreprise en mobilisant un cadre d'analyse stratégique (SWOT, impacts...) et, plus particulièrement, en y déterminant les données RH quantitatives et qualitatives (indicateurs). Après un travail de synthèse, il soumet en interne (DG, directions, CSE...) son projet de politique accompagné de son plan d'actions (dispositifs RH).</i></p>			
<p>A.1.1 Identification des besoins organisationnels en matière de ressources humaines liés à la transformation de l'organisation ou de la structure.</p>	<p><i>Sous la responsabilité de sa hiérarchie et en relation avec les autres services support ainsi que les référents (métiers, médecine du travail, partenaires sociaux...), le RRH contribue à l'analyse stratégique et organisationnelle en identifiant des données sociales dans les outils d'analyse de l'entreprise (TBS...). Il joue un rôle « intermédiaire » entre un projet de direction, des données économiques et financières, un système de production (métiers, conditions de travail...) et une réalité sociale (nrb, âge, ancienneté...). Le RRH identifie des besoins</i></p>	<p>La / les modalité(s) d'évaluation associée aux compétences C1.1.1 à C3.1.1 :</p> <p>Evaluation individuelle écrite réalisée en centre de formation</p> <p>Etudes de cas pratiques : cas reconstituée d'une entreprise confrontée à un changement</p>	<p>Les critères d'évaluation associés :</p> <p>Le candidat doit répondre avec pertinence et précision aux 4 éléments requis dans la synthèse d'analyse organisationnelle écrite en mobilisant les outils enseignés.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le candidat fait des choix pertinents dans le</li> </ul>

**Intitulé : Responsable ressources humaines, Niveau 6, Cnam**

	<p><b>organisationnels liés à la transformation de l'organisation ou de la structure afin de faire évoluer des caractéristiques RH sur le plan quantitatif et qualitatif pour s'appuyer sur un système de gestion des ressources humaines cohérent avec les besoins (ex. besoin métier/besoin de recrutement, besoin de restructuration des espaces de travail/ besoin de condition de travail, besoin d'ajustement des modalités de travail / besoin déploiement du télétravail).</b></p> <p><b>C1.1.1</b> Identifier les indicateurs sociologiques-économiques-politiques-technologiques-juridiques en mobilisant une méthode d'analyse de contingence (taille de l'entreprise, secteur...) afin d'établir une synthèse des transformations RH contextuelles (emplois, métiers, conditions de travail...) et sociales (connaissances, état de santé, satisfaction...);</p> <p><b>C2.1.1</b> Analyser ces caractéristiques économiques, stratégiques et sociales (entreprise, équipe...) en utilisant des outils d'analyse descriptifs (comme forces, faiblesses, opportunités, menaces) afin de caractériser les attendus/impacts en termes de transformation organisationnelle et RH (définition des objectifs RH).</p> <p><b>C3.1.1</b> Elaborer une synthèse d'impacts sur les caractéristiques RH au niveau quantitatif et qualitatif (effectifs avec répartition par âges, par H/F, par compétences maîtrisées, par nombre de formations...) en utilisant les méthodes d'enquête (prévision, projection ou prospective, audits,</p>	<p>organisationnel (exemple une évolution législative impactant l'exercice d'un métier) et production d'une synthèse d'analyse organisationnelle</p> <p><i>Exemple : données relatives à une entreprise du secteur de la sécurité qui anticipe une évolution du cadre légal amenant à développer le recours aux agents cynophiles.</i></p> <p>Le candidat individuellement doit produire une synthèse d'analyse organisationnelle écrite.</p> <p>La synthèse devra intégrer les éléments suivants :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) identifier les facteurs de contingence internes et externes de l'entreprise en appliquant les méthodes d'analyse apprises en cours ;</li> <li>2) formuler des hypothèses d'impacts sur les politiques de GRH par rapport aux évolutions des</li> </ol>	<p>traitement de l'information disponible dans le cas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Il utilise au moins un outil pour hiérarchiser les informations.</li> <li>- Il mobilise une méthode d'analyse descriptive/stratégique (pertinence du choix de la méthode pour privilégier une lecture interne/externe).</li> <li>- Présence d'une analyse stratégique de la structure (analyse stratégique) et des objectifs stratégiques au moyen a minima du SWOT ;</li> <li>- Identification pertinente des informations manquantes au moyen d'une grille d'étonnement (sources d'informations juridiques et techniques) ;</li> <li>- Qualité de la formulation des hypothèses (respect des règles de formulation) ;</li> <li>- Contextualisation pertinente des</li> </ul>
--	--	--	--

Intitulé : Responsable ressources humaines, Niveau 6, Cnam

	<p>enquêtes) afin d'identifier les politiques RH concernées par les impacts (élaborer, définir ou ajuster des politiques RH) ;</p>	<p>caractéristiques organisationnelles de la structure étudiée (exemple : volume d'agents cynophile trop faible = durée/coût de la formation, peu de profil à recruter sur le marché externe, profilage interne des agents susceptibles d'évoluer vers ce métier) ;</p> <p>3) analyser/contextualiser les hypothèses puis formuler des préconisations de pratiques RH en interne mais également en externe (sectorielles, géographiques...) afin de répondre au cas d'entreprise étudié (exemple : fidéliser les agents formés...).</p>	<p>hypothèses en se référant à des indicateurs RH sociaux (exemple : nrb, compétences) ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Présence d'une synthèse des indicateurs RH sous forme d'une grille et pertinence du choix des outils de synthèse par rapport au cas étudié ;</li> <li>- Argumentation pertinente des hypothèses en mobilisant des éléments du cas au-delà des indicateurs RH (décisionnelles, administratives, financières, de contrôle, de production) ;</li> <li>- Les préconisations intègrent les principes et logiques des différents acteurs de l'entreprise (internes qu'externes – matrice de matérialité) ;</li> <li>- Les préconisations intègrent les impacts sur les politiques RH concernées (stratégie et objectifs RH).</li> </ul>
--	--	---	---

**Intitulé : Responsable ressources humaines, Niveau 6, Cnam**

<p><b>A.1.2 Construction de la phase opératoire (ex. bilan RH, étude climat social) nécessaire au déploiement de la stratégie organisationnelle de la structure.</b></p>	<p><b><i>Le RRH produit une description détaillée des actions nécessaires au déploiement de la stratégie (phase opératoire) en considérant la dimension multi-niveaux (politique RH, processus RH, outils RH) et multi-acteurs (DG RRH CSE Managers...). Le RRH construit la phase opératoire (ex. bilan RH, étude climat social) nécessaire au déploiement de la stratégie organisationnelle de la structure afin d'ajuster la stratégie RH en considérant les contingences structurelles, organisationnelles et financières (ex. organisation du travail agile/productivité).</i></b></p> <p><b>C1.1.2</b> Traduire les analyses d'impacts RH dans un plan d'action en utilisant la méthode de synthèse (QQOQCCP : quoi : recrutement, d'évaluation, de formation, de rémunération, de gestion des carrières et de gestion des temps ; qui ; avec qui ; comment ; quand) pour s'assurer du caractère opératoire de la politique RH ;</p> <p><b>C2.1.2</b> Identifier, mettre en œuvre et ajuster les outils, pratiques ou dispositifs RH en utilisant des méthodes de diagnostic de pratiques (diagramme cause/effet) afin de répondre aux objectifs stratégiques de l'entreprise en matière de GRH ;</p> <p><b>C3.1.2</b> Déployer des outils de communication autour des actions RH (affichage, mailing, formation dédiée à l'usage d'un outil...) en prenant en considération les besoins des différentes parties prenantes afin d'ajuster la stratégie de communication (informer ou expliciter ou argumenter) ;</p>	<p><b>La / les modalité(s) d'évaluation associée aux compétences C1.1.2 à C4.1.2 :</b></p> <p><b>Evaluation collective écrite avec présentation orale en centre de formation</b></p> <p>A partir d'une étude de cas (cas organisationnel reconstitué avec 1 politique RH détaillée), les élèves organisés en sous-groupes partagent leurs synthèses d'analyse organisationnelle réalisée précédemment et définissent une problématique RH (ex manque d'effectif) puis ils élaborent un plan d'action RH intégrant les pratiques RH déjà déployées dans le cas.</p> <p>Les candidats collectivement doivent ensuite produire un travail écrit sous forme de plan d'action qui fera l'objet d'une présentation orale. Le document devra intégrer les éléments suivants :</p>	<p><b>Les critères d'évaluation associés :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le candidat choisit une méthode pertinente d'accès au terrain eu égard à la problématique du cas étudié afin de définir l'existant avec précision (analyse des données constitutives du cas).</li> <li>- Il propose une synthèse des données récoltées en utilisant la méthode QQOQCCP.</li> <li>- Il argumente pour expliciter ses choix en matière de processus RH de façon cohérente avec son analyse précédente QQOQCCP et se base sur des faits pour argumenter.</li> <li>- Le plan d'actions RH proposé est conforme avec la politique de Management envisagé (application des méthodes : PP, délais, actions, tâches...)</li> </ul>

**Intitulé : Responsable ressources humaines, Niveau 6, Cnam**

	<p><b>C4.1.2</b> Coordonner les activités en lien avec les processus RH, suivre et contrôler les mises en œuvre des outils RH au moyen d'un échéancier, d'un outil de planification et de reporting RH afin de piloter les acteurs et actions sur une temporalité longue.</p>	<p>1/ Définir le ou les processus RH concernés et les futurs utilisateurs (qui est concerné ; quel outil ; qui déploie l'outil, niveau de standardisation des opérations...) ;          2/ Identifier les ajustements nécessaires des outils déployés ou le besoin d'un nouveau dispositif RH en se référant aux objectifs organisationnels ;          3/ Contextualiser l'analyse opérationnelle par un traitement du cadre théorique et une comparaison de pratiques. L'établissement d'une comparaison de pratiques entre différentes organisations est envisagé car les élèves sont en situation d'activités et peuvent mobiliser leur propre cas d'entreprise ;          4/ Mettre en perspective : discussion théorie/pratique RH et pratique RH/pratique RH afin d'enrichir les préconisations (actions à mener).          5/ Présenter sa réflexion en mobilisant un support de communication orale accrocheur et professionnel</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pertinence des modes opératoires par rapport aux exigences décrites dans le cas étudié (opérations RH décrites/utilisateurs identifiés).</li> <li>- Si le candidat identifie des problèmes de faisabilité, il propose des modalités d'actions différentes.</li> <li>- Le candidat contextualise son projet en mobilisant la littérature en fonction des objectifs fixés (cadre légal...) ;</li> <li>- candidat contextualise et illustre son projet en donnant des exemple terrain (au terrain à la problématique) et en intégrant les données opérationnelles pertinentes.</li> <li>- Les préconisations d'actions RH proposées intègrent des comparaisons de pratiques RH (sélectionner la bonne méthode de comparaison</li> </ul>
--	---	---	---

Intitulé : Responsable ressources humaines, Niveau 6, Cnam

		<p>Ce travail est encadré par un tuteur professionnel (DRH, consultant RH...) et un tuteur universitaire.</p>	<p>avantages/limites par exemple) ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pertinence de la structuration de leurs propos à l'écrit comme à l'oral (cohérence du plan : méthode entonnoir).</li> <li>- Le document respecte des règles de formes à savoir les conventions de l'écrit mais au-delà il est rédigé de manière claire (lisible, concise, non ambiguë/usage du vocabulaire RH approprié)</li> <li>- Le document établit une discussion entre théorie et pratique et entre pratiques RH différentes – les évaluations n'attendent pas une réponse unique.</li> <li>- Clarté de la présentation orale, respect du temps (concise) et des enjeux de formes (accessible du support au public)</li> <li>- Le(s) candidat(s) adapte/ent leur message/ discours à l'interlocuteur et tient/</li> </ul>
--	--	---	--

Intitulé : Responsable ressources humaines, Niveau 6, Cnam

			<p>ment compte des réactions pour s'assurer de l'engagement (réponse apportée).</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Le(s) candidat(s) fait/font preuve de créativité dans ses présentations.</li></ul>
--	--	--	--

**Intitulé : Responsable ressources humaines, Niveau 6, Cnam**

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 <b>compétences et les connaissances, y compris transversales</b>, 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><b>BLOC DE COMPETENCES N°2 : Mettre en place et piloter la gestion opérationnelle des RH en intégrant la transformation des processus RH</b>  <i>En fonction de la structuration du service (taille/périmètre de l'activité RH, choix de l'externalisation d'activités RH...), le RRH va mettre en place, superviser ou piloter la gestion opérationnelle des RH intégrant tous les processus de traitement administratif du personnel (visite médicale, paie, organisation des élections, appréciation, ...). Ces processus exigent une veille continue de la réglementation sociale, des normes et des conventions ainsi que des transformations principalement numériques et sociétales. Les objectifs sont multiples et peuvent paraître antinomiques : se conformer aux obligations, sécuriser, fiabiliser, automatiser, digitaliser, réhumaniser, externaliser, internaliser.</i></p>			
<p><b>A.2.1</b> Optimisation des processus RH en intégrant la transformation digitale comme les démarches d'automatisation du système d'information SIRH (ex. gestion de la paie).</p>	<p><i>Afin de concilier les différents objectifs organisationnels, le RRH doit assurer, suivre et faire évoluer les processus RH en prenant en compte l'ensemble des paramètres de fonctionnement de l'entreprise (améliorer le délai de traitement, perfectionner la qualité du traitement...).</i></p> <p><b>C1.2.1</b> identifier les besoins en transformation numérique (développement des interactions internes RH/salariés, personnalisation de l'offre de service RH, plateforme collaborative...) en se référant à des audits internes pour développer les processus RH tout en s'appuyant sur les dispositifs et outils existants ;</p> <p><b>C2.2.1</b> Analyser les besoins en transformation numérique au moyen d'une feuille de route et en les organisant au sein du plan de transformation afin d'établir un cahier des charges (SI) ;</p>	<p><b>La / les modalité(s) d'évaluation associée aux compétences C1.2.1 à C5.2.1 :</b></p> <p>Tests individuels écrits relatifs aux postures professionnelles RH/gestes/outils RH réalisés en centre de formation</p> <p>Tests d'application des acquis avec une évaluation précises et factuelles des connaissances théoriques et empiriques sous différentes formes : questions de connaissances, QCM. Cette modalité permet de mesurer la réflexivité exigée par le pilotage de processus RH en</p>	<p><b>Les critères d'évaluation associés :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Structuration pertinente des problématiques de la thématique traitée sous forme de rubrique reprenant tous les domaines étudiés (juridiques, techniques...).</li> <li>- Le candidat identifie pour chaque rubrique les besoins en GRH et en management puis précise des opportunités/risques, Forces/faiblesses.</li> <li>- Le candidat évalue l'impact de la</li> </ul>

**Intitulé : Responsable ressources humaines, Niveau 6, Cnam**

	<p><b>C3.2.1</b> Ajuster les systèmes d'information en gestion des ressources humaines (SIRH) en analysant les indicateurs budgétaires et les risques (mésusages) au moyen du budget prévisionnel et de la matrice de risque (actions préventives) pour anticiper les besoins en transformation numérique et les risques d'erreur.</p> <p><b>C4.2.1</b> Mesurer les impacts des transformations numériques sur les RH en se référant à une méthode prospective ou anticipatrice afin d'ajuster les processus RH existants (exemple IA recrutement) ;</p> <p><b>C5.2.1</b> Accompagner le déploiement du SI en informant, explicitant voire en vulgarisant afin de mettre en conformité les pratiques d'utilisation du SI au niveau des appuis RH (managers par exemple) ou des collaborateurs eux-mêmes.</p>	<p>reprenant les étapes opérationnelles d'élaboration d'un cahier des charges.</p> <p><b>Exemples :</b>  <i>1/ Décrivez les impacts de l'IA sur la fonction managériale. Comment la fonction RH peut-elle accompagner ce changement ? Document support : article de presse intitulé « je préfère parler de mes difficultés de santé à une IA plutôt qu'à mon manager »,</i></p> <p><i>2/ Expliquer les 6 phases d'élaboration d'un cahier des charges SIRH en décrivant précisément pour chaque étape le rôle de la fonction RH (informations à collectées, vigilance...)</i></p>	<p>transformation étudiée à l'aide de la matrice étudiée.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le candidat délimite le périmètre concerné (SIRH par exemple) et les activités RH (pertinence de l'explication des choix de modèles de gestion).</li> <li>- Le candidat identifie chaque phase de la transformation d'un processus (préparatoire, élaboration, développement, stabilisation et déclin).</li> <li>- Le candidat propose une mise en contexte (définir besoins organisationnels et fonctionnels) puis développe une synthèse coût/avantages/contraintes techniques.</li> <li>- Le candidat a intégré dans sa réponse l'exécution technique (outils...), managériale et sociale (l'adhésion des salariés) (exemple le candidat-a-t-il évoqué</li> </ul>
--	--	---	---

Intitulé : Responsable ressources humaines, Niveau 6, Cnam

			<p>un plan d'accompagnement au changement ou une sensibilisation aux bonnes pratiques ?).</p>
<p><b>A.2.2</b> Elaboration des processus RH en intégrant la transformation sociale liée au cadre légal/normatif des vulnérabilités.</p>	<p><b>Le RRH contribue au paramétrage des processus RH en veillant à intégrer les transformations sociales (attentes sociétales, besoins sociaux, cadre légal...).</b> <b>Le RRH élabore des processus RH en intégrant la transformation sociale liée au cadre légal/normatif des vulnérabilités pour construire une stratégie d'inclusivité / sujets sensibles (ex. aménagement de poste/état de santé, recrutement/handicap, accompagnement transition chômage/emploi...).</b></p> <p><b>C1.2.2</b> Identifier les conséquences des évolutions sociales à partir des transformations des politiques sociale (lois salariés aidants par exemple) en utilisant des outils comme des diagrammes causes/effets afin d'évaluer la conformité des dispositifs et outils RH impactés (exemple dons de jours de congés) ;</p> <p><b>C2.2.2</b> Déployer les politiques de GRH au sein de l'entreprise en matière d'égalité professionnelle, de gestion de la diversité et de luttés contre les discriminations et de prise en considération des vulnérabilités dans l'entreprise (état de santé, handicap, aidants...) en organisant les agendas de dialogue/négociation avec les partenaires sociaux afin de répondre aux attentes légales et sociétales ;</p> <p><b>C3.2.2</b> Assurer l'application des politiques de GRH en matière d'égalité de traitement et d'équité</p>	<p><b>La / les modalité(s) d'évaluation associée aux compétences</b></p> <p><b>C1.2.2 à C4.2.2 :</b></p> <p>Tests individuels écrits relatifs aux postures professionnelles RH/gestes/outils RH réalisés en centre de formation :</p> <p>Tests d'application des acquis avec une évaluation des connaissances théoriques et empiriques sous différentes formes : questions de connaissances, QCM. Cette modalité permet de mesurer la réflexivité exigée par le pilotage de processus RH (recrutement, paie, carrière principalement) en reprenant les étapes opérationnelles d'élaboration d'un cahier des charges.</p> <p>Travail individuel et écrit : A ce niveau de formation, nous évaluons la capacité à</p>	<p><b>Les critères d'évaluation associés :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- En se référant à l'action évoquée dans l'épreuve d'évaluation, le candidat établit une liste avec exhaustive des connaissances relatives aux acquis juridiques et techniques RH permettant de traiter le sujet (exemple le cadre légal relatif aux discriminations).</li> <li>- Le candidat définit avec précision les dispositifs et outils RH concernés en se référant au code du travail et aux normes (ISO26000...).</li> <li>- Le candidat caractérise avec pertinence les impacts sur le processus RH en définissant des indicateurs pour mesurer les divers</li> </ul>

Intitulé : Responsable ressources humaines, Niveau 6, Cnam

	<p>professionnelle (paie, rémunération) en suivant les indicateurs sociaux (exemple écarts H/F rémunération/index) afin de rendre compte des résultats de ces politiques de GRH ;</p> <p><b>C4.2.2</b> Accompagner les collaborateurs au moyen de formations et actions de sensibilisation afin de faciliter la prise de décisions RH quotidiennes par les managers et les échanges d'informations entre managers/RH puis de faire évoluer les pratiques et les outils RH si des dysfonctionnements sont identifiés.</p>	<p>intégrer dans les processus RH/outils RH le cadre légal, réglementaire et normatif. Le candidat devra rédiger ses réponses en respectant les trois temps : 1/ caractériser le cadre de l'action RH décrite dans l'examen (légal...), 2/ définir le processus RH concerné en identifiant les étapes-clés, 3/ pour chaque étape proposer des outils/solutions RH afin d'intégrer les obligations légales ou sociales (exemple écart salarial).</p> <p><i>Par exemple : Après avoir caractériser le cadre légal relatif aux discriminations à l'embauche, vous décrirez dans quelle mesure pouvons-nous objectiver le processus de recrutement afin de limiter la discrimination réelle et perçue par le candidat ?</i></p>	<p>impacts (attentes/risques).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le candidat se réfère obligatoirement à la littérature ou à des pratiques existantes pour étayer son analyse d'impact (comparatif avec les pratiques d'entreprises accords d'entreprise étudiés en cours).</li> <li>- Le candidat propose des ajustements de pratiques RH et managériales en s'appuyant sur le cadre légal et normatif et être pertinents par rapport à la réalité sociale/économique de l'entreprise.</li> <li>- Le candidat intègre dans sa réflexion la politique de prévention et d'accompagnement en lien avec la sensibilisation des opérationnels (RPS, QVT, harcèlement, lutte contre discriminations...).</li> </ul>
--	--	---	---

**Intitulé : Responsable ressources humaines, Niveau 6, Cnam**

<p><b>A.2.3 Sécurisation des processus de gestion RH (ex. sécuriser les procédures de licenciement ; assurer la conformité des étapes des élections).</b></p>	<p><b><i>Faisant suite à l'activité d'élaboration des processus RH, le contrôle continu de la conformité est réalisé eu égard au cadre légal et normatif ainsi qu'aux objectifs organisationnels afin de s'assurer du caractère fiable des processus RH. Le RRH veille à la sécurisation des procédures RH internes et à l'implication des acteurs dans l'élaboration des politiques RH (dialogue social, négociations sociales...) s'appuyant sur les données internes de performance/d'impacts des décisions tant au plan budgétaire qu'organisationnel en veillant à l'application des obligations légales, réglementaires et conventionnelles.</i></b></p> <p><b>C1.2.3</b> Mettre en conformité les processus RH en appliquant le cadre légal, réglementaire et conventionnel relatif à l'administration du personnel (affichage, règlement intérieur, paie...) afin de garantir la performance du système de gestion RH ;</p> <p><b>C2.2.3</b> Déployer les outils RH relatifs à la gestion opérationnelle (exemple déclaration via net-entreprises d'un accident du travail) et à l'administration du personnel (exemple tableau de suivi des formations obligatoires) pour gérer les éléments constitutifs du parcours professionnel (questions de sécurisation des parcours) ;</p> <p><b>C3.2.3</b> Identifier et accompagner les acteurs du dialogue de l'entreprise (CSE...) et de la branche professionnelle en veillant à la mise à jour de l'agenda des négociations collectives tant</p>	<p><b>La / les modalité(s) d'évaluation associée aux compétences C1.2.3 à C4.2.3:</b></p> <p>Examen critique des processus de GRH à partir d'un cas réel (commentaire de jurisprudence/écrit) ou joué (jeux de rôles/oral) réalisé en centre de formation.</p> <p>Le candidat devra rédiger ses réponses en respectant les trois temps : 1/ caractériser le cadre de l'action RH décrite dans l'examen (légal...), 2/ définir le processus RH concerné en identifiant les étapes-clés, 3/ pour chaque étape proposer des outils/solutions RH et questionner l'impact sur la performance du service RH</p> <p><b>Exemple 1 : En vous référant à la jurisprudence en annexe caractérisant le licenciement économique comme dénué de cause réelle et sérieuse, pouvez-vous identifier les actions à mener en interne</b></p>	<p><b>Les critères d'évaluation associés :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le candidat caractérise de façon précise le cadre opérationnel du cas étudié et recenser le cadre en spécifiant la dimension légale mais également normative, sociale, sociétale...</li> <li>- Le candidat reformule de façon exhaustive les faits et hiérarchise les dysfonctionnements en utilisant une règle de gestion apprise.</li> <li>- Le candidat propose une réponse opérationnelle précise en proposant l'application des obligations (affichages, agenda des négociations, déclarations sociales...).</li> <li>- Le candidat identifie les acteurs à mobiliser en interne et en externe et proposer un plan</li> </ul>
---	---	---	--

**Intitulé : Responsable ressources humaines, Niveau 6, Cnam**

	<p>obligatoires que facultatives afin de garantir un dialogue social ;  <b>C4.2.3</b> Manager l'équipe RH en organisant le travail en équipe (organiser et planifier, coordonner, déléguer) afin de favoriser la performance du service RH.</p>	<p><i>pour assurer la conformité de cette démarche (DG, RH, management...) ?</i></p> <p><b>Exemple 2 :</b> <i>Après avoir comparé les deux processus de recrutement détaillés dans les annexes, pouvez-vous indiquer les points de vigilances eu égard au cadre juridique et les pistes d'améliorations afin de déployer un processus conforme aux exigences gestionnaires ?</i></p>	<p>d'actions pour faciliter l'adoption (dialogue managérial, dialogue social).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le candidat propose une conclusion en prenant en considération les conséquences sur le fonctionnement du service RH (indicateurs de performance).</li> </ul>
<p><b>A.2.4</b> Elaboration d'une politique de conseil, de sensibilisation et de contrôle (ex. guide de bonnes pratiques RH) auprès des acteurs de l'entreprise (eg. managers, spécialistes RH, instances représentatives).</p>	<p><b>De façon transversale, le RRH élabore une stratégie de sensibilisation des acteurs aux bons usages des outils RH en réponse au mouvement normatif (RSE).</b>  <b>Le RRH élabore une politique de conseil, de sensibilisation et de contrôle (ex. guide de bonnes pratiques RH) auprès des acteurs de l'entreprise (eg. managers, spécialistes RH, instances représentatives) afin de s'assurer du bon déploiement des outils RH.</b>  <b>C1.2.4</b> Identifier les thématiques sensibles (exemple absentéisme, harcèlement, santé au travail, relations amoureuses au travail...) en organisant des réunions préparatoires avec les différentes parties prenantes du dispositif de gestion opérationnel du personnel (eg. managers, spécialistes RH, instances représentatives) et en surveillant les indicateurs sociaux (réalisation d'enquête interne) afin de</p>	<p><b>La / les modalité(s) d'évaluation associée aux compétences C1.2.4 à C4.2.4:</b></p> <p><b>Epreuve en groupe reconstitution de situations professionnelles en centre de formation</b></p> <p>Travaux en groupes en mode projet à partir d'une expérience professionnelle reconstituée (synthèse écrite et orale de la mise en situation).  <i>Exemple : un collègue que vous estimez alcoolique arrive</i></p>	<p><b>Les critères d'évaluation associés :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les candidats caractérisent précisément la situation en distinguant les faits/opinions/sentiments.</li> <li>- La conformité de l'identification du cadre légal (devoirs, obligations...) applicable au cas étudié.</li> <li>- Les candidats mobilisent un outil</li> </ul>

**Intitulé : Responsable ressources humaines, Niveau 6, Cnam**

	<p>caractériser les mésusages ou dysfonctionnements du système de GRH et de management ;</p> <p><b>C2.2.4</b> Veiller à la continuité et à la qualité du dialogue social en surveillant les indicateurs de climat social (exemple nombre de démissionnaires) et le respect des processus d'échanges avec les partenaires sociaux (établissement des faits, analyse, prise de décision) afin de garantir la performance sociale et économique de l'entreprise (création de valeurs) ;</p> <p><b>C3.2.4</b> Elaborer un plan de communication relatif à la politique sociale de l'entreprise (RSE-GRH) en reprenant les indicateurs opérationnels (exemple baromètre RH) pour informer les opérationnels (managers, salariés) et les parties prenantes extérieures (publication sur le site internet corporate) ;</p>	<p><i>en état d'ébriété sur les lieux de travail. Que faites-vous en tant que RRH ?</i></p> <p>Le groupe devra à l'écrit et à l'oral 1/ caractériser la situation puis 2/ identifier les différentes postures (managériales, gestionnaires, médicales, sociétales) afin 3/ de préconiser différentes méthodes et actions.</p> <p>En se référant à chaque PP, ils doivent développer des stratégies d'actions adaptées (dont communication d'où l'importance de la synthèse orale).</p>	<p>pertinent pour définir les acteurs concernés et les enjeux RH.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les candidats fixent les objectifs à court-terme et à moyen-terme en prenant en compte les responsabilités.</li> <li>- Les candidats argumentent de façon pertinente les postures professionnelles en argumentant en fonction du périmètre d'actions (se référer au cadre légal, réglementaire, déontologique susmentionné)</li> <li>- Les candidats proposent des stratégies d'actions en choisissant la méthode adaptée (diagramme cause-effet par exemple).</li> <li>- Les candidats intègrent dans la proposition des outils d'adhésion des parties prenantes (finalité de la démarche, bienveillance, « faire rêver », donner du sens...).</li> </ul>
--	---	--	---

Intitulé : Responsable ressources humaines, Niveau 6, Cnam

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 <b>compétences et les connaissances, y compris transversales</b>, 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><b>BLOC DE COMPETENCES N°3: Déployer une gestion des emplois et de développement des compétences</b></p> <p><i>De la conception au déploiement des processus de recrutement à ceux relatifs à la gestion des départs, le RRH doit organiser la remontée des besoins (en recrutement, en formation, en mobilité...) et les anticiper (prévoir) en considérant le contexte sectoriel, organisationnel, fonctionnel (prospective RH). Le déploiement du Plan de développement des compétences est un exemple de situation professionnelle parmi d'autres (GPEC...).</i></p>			
<p><b>A.3.1</b> Identification des caractéristiques RH sur le plan quantitatif et qualitatif (ex. nrb de formations/niveau de qualification, analyse recrutement/besoin métiers sous-tension).</p>	<p><i>Le RRH organise la remontée des besoins (en recrutement, en formation...) auprès des services RH en s'appuyant sur une démarche interne (enquête sociale) mais également une analyse externe (audit par un cabinet externe). Le RRH identifie des caractéristiques RH sur le plan quantitatif et qualitatif afin de concevoir des actions RH à mettre en œuvre en lien avec la gestion des emplois et des compétences GEC (ex. nrb de formations/niveau de qualification, analyse recrutement/besoin métiers sous-tension).</i></p> <p><b>C1.3.1</b> Effectuer un diagnostic stratégique d'impacts sur les activités, emplois, articulations fonctionnelles, plans de formation et formes de mobilité en s'appuyant sur les outils descriptifs (pyramide des âges, cartographie des emplois...) en effectuant une</p>	<p>La / les modalité(s) d'évaluation associée aux compétences C1.3.1 à C2.3.1 :</p> <p>Synthèse écrite réalisée en centre de formation</p> <p>Examen critique des processus de GRH à partir d'un cas réel (commentaire de jurisprudence/écrit) ou de documents organisationnels (rapports sociaux, accords GPEC...).</p> <p><i>Par exemple : A la lecture de cet accord GPEC de l'entreprise X, pouvez-vous</i></p>	<p>Les critères d'évaluation associés :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le candidat établit un diagnostic stratégique des activités, emplois et articulations fonctionnelles.</li> <li>- Le candidat contextualise la réalité emploi/métier/compétence en utilisant la méthode/technique appropriée au cas (exemple grille de contrats).</li> <li>- Le candidat identifie la temporalité (dissocier les besoins à CT de</li> </ul>

**Intitulé : Responsable ressources humaines, Niveau 6, Cnam**

	<p>veille informationnelle (fonctionnement organisationnel) pour initier une démarche de gestion des emplois et des compétences (prévisionnelle ou prospective) en lien avec les caractéristiques RH sur le plan quantitatif et qualitatif.</p> <p><b>C2.3.1</b> Comparer les pratiques de l'entreprise actuellement déployées (tensions compétences-métiers...) aux tendances décrites par les organismes extérieures (prospective métier par exemple) en appliquant les méthodologies relatives aux études <i>emplois et compétences</i> (entretien, statistiques...) pour évaluer les besoins réels à long terme (quanti et quali).</p>	<p><i>identifier les différentes évolutions envisagées en termes d'activités organisationnelles et les conséquences RH en termes de besoins en dissociant les niveaux d'analyses emploi-métier-compétences ?</i></p>	<p>ceux à LT) et différencie les enjeux par niveaux (individuels, collectifs, organisationnels).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le candidat identifie la méthode de recueil et de hiérarchisation adaptée pour cerner les attentes et besoins en termes de GEC.</li> <li>- Sur le plan de la forme, l'écrit doit se conformer aux exigences du document de diagnostic RH (sur le fond et sur la forme).</li> </ul>
<p><b>A.3.2 Conception des outils RH en fonction des besoins identifiés précédemment en termes de gestion des compétences et des emplois, de gestion des carrières et/ou de gestion de la formation.</b></p>	<p><b><i>En s'appuyant sur l'activité d'identification, le RRH doit définir et mettre en œuvre un outil RH adapté en veillant aux caractéristiques de la population ciblée par la démarche de GEC. Le RHH construit des outils RH en fonction des besoins identifiés précédemment en termes de gestion des compétences et des emplois, de gestion des carrières et/ou de gestion de la formation afin d'anticiper/d'accompagner les besoins organisationnels et fonctionnels en se référant aux différentes méthodes d'analyse des tâches, postes, emplois et/ou métiers (ex. établir un plan de formation, gérer des expatriations).</i></b></p> <p><b>C1.3.2</b> Organiser le recueil des informations sur les différents niveaux de gestion (individu, métier, équipe, département, secteur...) en respectant les méthodes rattachées au déploiement de ce type de</p>	<p><b>La / les modalité(s) d'évaluation associée aux compétences C1.3.2 à C3.3.2:</b></p> <p>Rapport écrit de consultation réalisé en binôme qui fera l'objet d'une soutenance orale (une trame de rapport de consultation est fournie).</p> <p>Réalisé en centre de formation.</p> <p>A partir d'un support présentant un cas reconstitué d'entreprise (détaillant les</p>	<p><b>Les critères d'évaluation associés :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Justesse du diagnostic réalisé (cerner le contexte et les enjeux du terrain étudié) : Utilisation des méthodes d'analyses d'emplois et d'articulations fonctionnelles adaptées à la population étudiée ;</li> <li>- Application des méthodes d'analyses prédictives ou de prospectives si les</li> </ul>

**Intitulé : Responsable ressources humaines, Niveau 6, Cnam**

	<p>politique RH (méthode traditionnelle par étapes pour la GPEC par exemple) afin de construire une démarche globale cohérente de GEC ;</p> <p><b>C2.3.2</b> Définir les populations cibles de la démarche GEC (talents, experts, CSP...) en mobilisant des outils d'enquête/recueil /audits afin de cerner les attentes et les besoins en intégrant une conception large de carrière et de parcours (par exemple une mobilité géographique pour des jeunes femmes cadres doit intégrer la gestion du temps de famille) ;</p> <p><b>C3.3.2.</b> S'assurer de la pertinence de la démarche globale de GEC en intégrant les mesures d'impacts des politiques (par exemple ROI) dès la phase d'élaboration d'un plan de formation ou d'un dispositif de mobilité afin de garantir la continuité des dispositifs sur le long terme.</p>	<p>données organisationnelles et sociales), les élèves prennent connaissance des processus de gestion des emplois, des compétences, des apprentissages et des carrières d'une entreprise. Le rapport devra intégrer :</p> <p>1/ un diagnostic organisationnel et RH, 2/ identification à la lecture des données d'une problématique RH, 3/ une proposition d'amélioration des outils RH existants ou de création d'outils (conception d'un plan d'actions).</p> <p><i>La synthèse orale devant un jury constitué d'enseignants et de professionnels RH permet d'apprécier la faisabilité des actions d'amélioration ou de création.</i></p>	<p>informations sont jugées incomplètes ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pertinence du choix de la technique d'analyse de risques/impacts (diagramme cause/conséquence, matrice de risques...) en fonction des politiques RH concernées...</li> <li>- Objectivation des différentes difficultés de gestion posées par le cas proposé : Description fidèle du cas proposé, Justesse dans l'identification de la population ciblée (caractérisation précise et étayée en se référant aux informations disponibles dans le cas pour justifier de la pertinence de cette problématique) ;</li> <li>- Caractérisation avec exactitude des besoins de cette population en utilisant l'un des outils de description d'attente des salariés (pyramide des besoins, grille d'attentes</li> </ul>
--	---	---	---

Intitulé : Responsable ressources humaines, Niveau 6, Cnam

			<p>générationnelles...) et en les comparant aux études/tendances RH disponibles pour s'assurer de la véracité de la problématisation proposée.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le plan d'action proposé par le candidat prend en considération le contexte éco-social-RH afin d'améliorer les pratiques de GRH : Le plan d'action intègre différents scénarii de réponses de gestion traduites en processus RH (formuler des hypothèses de type si alors) ;</li> <li>- Pour chaque scenario de réponses de gestion, le candidat identifie avec précision des actions à mener en précisant les outils RH envisagés dans ce processus ; Le plan d'action proposé par le candidat est faisable au plan technique en démontrant par exemple les modalités de financements</li> </ul>
--	--	--	---

Intitulé : Responsable ressources humaines, Niveau 6, Cnam

			<p>(CPF...) ou le temps nécessaire pour déployer cet outil ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le plan d'action proposé intègre les démarches d'accompagnement du changement en spécifiant des outils formant (formation spécifique, coaching, bilan...) et Informant (journée dédiée...).</li> <li>- Le plan d'action est cohérent avec le choix de transformation du processus de développement des compétences (CSP/schémas d'apprentissages...);</li> <li>- Les choix de réponses RH sont argumentés ; L'argumentation mobilise de façon pertinente les données présentées dans le cas ;</li> <li>- Le rapport écrit présente les 3 étapes suivies par le candidat lors de son analyse du cas. Le rapport écrit est étayé soit par les</li> </ul>
--	--	--	--

**Intitulé : Responsable ressources humaines, Niveau 6, Cnam**

			<p>données du cas soit par des données extérieures qui enrichissent la compréhension de la situation proposée.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pour l'oral (sans support) : la qualité et pertinence des réponses apportées aux membres du jury.</li> </ul>
<p><b>A.3.3 Organisation des audits liés aux problématiques rattachées plus généralement à l'emploi (eg. absentéisme, diversité, handicap, santé au travail, condition de travail).</b></p>	<p><b><i>Le RRH doit piloter en interne ou diligenter/superviser (par l'externe) les audits sous leurs différentes formes : audit interne (auto-évaluation du système RH et/ou du fonctionnement du service RH), audit fournisseur (cas par exemple des chartes RSE) et audit externe (certification). Le RRH organise des audits liés aux problématiques rattachées plus généralement à l'emploi (eg. absentéisme, diversité, handicap, santé au travail, condition de travail) afin de limiter les risques inhérents à la mobilisation des RH en se référant aux indicateurs sociaux (ex. Elaborer et analyser les tableaux de Bords Sociaux ; identifier les déficits de compétences)</i></b></p> <p><b>C1.3.3</b> Définir des critères/indicateurs sociaux liés aux problématiques identifiées (<i>choix de la mesure de l'absentéisme</i>) en identifiant les sources internes (<i>données chiffrées et/ou verbatims</i>) permettant de</p>	<p><b>La / les modalité(s) d'évaluation associée aux compétences C1.3.3 à C4.3.3 :</b></p> <p>Mises en situations professionnelles à partir de situation réelle reconstituée (individuels ou collectifs) suivies d'une présentation orale avec synthèse écrite. <i>Par exemple : En vous référant aux données RH transmises en annexe au travers du TBS, pouvez-vous analyser l'évolution de l'absentéisme dans l'entreprise Pimprenelle ?</i></p>	<p><b>Les critères d'évaluation associés :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Définition claire d'une problématique RH : Caractérisation du sujet proposé en reformulant les données mises à disposition ; Identification de l'indicateur étudié (grille de rémunération) ; Justesse du ciblage de la population concernée par l'indicateur.</li> <li>- Identification exacte avec caractérisation des risques de GRH :</li> </ul>

**Intitulé : Responsable ressources humaines, Niveau 6, Cnam**

	<p>recueillir l'information <i>afin de dresser un tableau de la situation sociale</i> ;</p> <p><b>C2.3.3</b> Elaborer des outils RH relatifs au suivi des emplois, des compétences, des carrières et des formations (<i>soit descriptifs soit prospectifs</i>) en utilisant la méthodologie adaptée au fonctionnement de l'entreprise et des métiers (par exemple CEREQ) afin de <i>cartographier l'existant, les parcours (mobilité) mais également l'évolution (croisement âge/détenteurs des compétences cœur métier)</i> ;</p> <p><b>C3.3.3</b> Identifier les besoins en termes de compétences (en se référant à une lecture multi-niveaux : compétences individuelles, compétences collectives, compétences groupe métiers...) en utilisant la méthodologie adaptée à l'entreprise ou à la fonction (approches ergonomique, juridique, socio, gestion...) pour construire un diagnostic RH prenant en considération les spécificités (population, bassin d'emploi...) ;</p> <p><b>C4.3.3</b> Définir le cadre d'actions RH (discrimination, égalité, diversité...) en incluant une analyse des leviers et des conséquences des actions envisagés afin d'informer et de former les parties prenantes (<i>salariés, managers, CSE, médecine du travail...</i>) en veillant au cadre opératoire qu'il soit juridique, normatif ou organisationnel (de nombreux thèmes RH exigent une définition par l'entreprise elle-même du sujet traité, du périmètre d'action et des outils à mobiliser) ;</p>	<p>Réalisées en centre de formation. Synthèse écrite avec présentation orale.</p> <p>A partir d'un tableau de données RH (rémunération par exemple), le candidat devra réaliser un audit en lien avec la problématique définie dans le cas présenté. L'objectif de la mise en situation est de simuler des plans d'actions en réaction à la problématique présentée.</p> <p>L'auditeur individuellement ou les auditeurs en groupe doivent : - définir clairement la problématique RH en ciblant la population - identifier et caractériser les risques de GRH et sociaux - proposer des pistes d'actions en fonction du type de risque identifié.</p> <p>L'objectif de l'exercice est de comparer les plans d'actions et de les discuter (l'évaluateur n'attend pas de réponse unique).</p>	<p>proposition de tableaux croisés des indicateurs sociaux ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contextualisation des indicateurs sociaux en se référant aux outils RH identifiés dans le cas et aux pratiques en dehors du cas proposé (branche professionnelle) ;</li> <li>- Le candidat propose des pistes actions correctives en fonction du type de risque identifié : Les propositions tiennent compte du risque identifié (nature, enjeux, temps, niveau concerné). La faisabilité des pistes d'action est argumentée en fonction :             <ul style="list-style-type: none"> <li>- De la nature du risque interne/externe CT/LT : Se référer aux outils RH adéquats en fonction de la problématique sociale identifiée (gérer en interne ou en externe)</li> <li>- des niveaux concernés en interne et en</li> </ul> </li> </ul>
--	---	--	---

Intitulé : Responsable ressources humaines, Niveau 6, Cnam

			<p>externe : Cerner les différentes postures (rôles du DRH, rôles de la médecine du travail, rôles des managers...) afin de borner les actions à mener ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- de l'enjeu : intégrer la différence conceptuelle et pratique des notions développées (discrimination, diversité, égalité...) afin de déployer la politique RH adaptée la stratégie d'entreprise.</li> <li>- La présentation orale et le support respectent le processus d'élaboration d'un plan d'action avec le cadre, les leviers et les conséquences. La précision du vocabulaire RH utilisé pour caractériser la situation. La faisabilité des plans d'action doit être présentée sous un format intelligible (tableau, graphique) et accessible à tous les publics y compris personnes en situation de handicap.</li> </ul>
--	--	--	--

**Intitulé : Responsable ressources humaines, Niveau 6, Cnam**

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 <b>compétences et les connaissances, y compris transversales</b>, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'EVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p><b>BLOC DE COMPETENCES N°4: Accompagner et conseiller les managers et les opérationnels dans le déploiement des outils RH</b></p> <p><i>En filigrane de toutes ces activités rattachées à la gestion administrative du personnel et des instances sociales, le RRH doit organiser le déploiement des outils RH. Les commissions de travail avec le CSE mais également d'autres dispositifs internes permettent au RRH de s'assurer de la pertinence de ses outils et de leur bon usage par les utilisateurs (IRP, management, collaborateurs).</i></p>			
<p><b>A.4.1</b> Identification des problématiques RH en se fondant sur l'étude des indicateurs organisationnels et RH.</p>	<p><i>Le RRH communique avec les IRP, managers et opérationnels afin, d'une part, de recueillir les besoins et indicateurs nécessaires à la construction de la stratégie (stratégie de captation, stratégie de différenciation RH...) et à sa traduction dans les outils RH (par exemple choix du canal pour diffuser des offres d'emploi) et, d'autre part, d'explicitier la pertinence des dispositifs. Le RRH identifie des problématiques RH en se fondant sur l'étude des indicateurs organisationnels et RH afin d'ajuster les pratiques dans la perspective de favoriser la performance (ex. gestion de conflits, discrimination, harcèlement)</i></p> <p><b>C1.4.1</b> Identifier les facteurs de contingence de l'entreprise puis ceux impactant la fonction RH (sectoriel, organisationnel, service, équipe) en</p>	<p>La / les modalité(s) d'évaluation associée aux compétences C1.4.1 à C4.4.1:</p> <p>Rapport écrit réalisé en groupe en centre de formation</p> <p>Etude de terrain sur une thématique RH avec rédaction d'un rapport suivi d'une soutenance orale devant un jury</p> <p>Ce rapport inclut l'étude des pratiques des entreprises de chaque candidat ainsi que</p>	<p>Les critères d'évaluation associés :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le diagnostic de pratiques RH multi-entreprise réalisé par les candidats doit s'appuyer sur l'une des méthodes enseignées (contingence ou environnementale).</li> <li>- Clarté de la présentation de la thématique et pertinence de la problématique proposée (les candidats</li> </ul>

**Intitulé : Responsable ressources humaines, Niveau 6, Cnam**

	<p>utilisant la méthode d'analyse par contingence ou la méthode d'analyse environnementale (en fonction de la stratégie d'entreprise) afin d'identifier des principes de management et de GRH « contingentés » ;</p> <p><b>C2.4.1</b> Définir la problématique RH (<i>problème d'attractivité par exemple</i>) en utilisant la méthodologie, adaptée au thème RH (CATWOE Reverse Brainstorming diagramme d'affinités...) afin de <i>d'identifier les causes (Ishikawa dans une logique de responsabilité RH ou diagramme de relations dans une conception partenariale)</i> ;</p> <p><b>C3.4.1</b> Caractériser le problème RH (<i>périmètre concerné, caractéristiques sociologiques de ce périmètre...</i>) identifié à l'aide d'indicateurs RH (quantitatifs et/ou qualitatifs) afin d'identifier <i>diverses solutions en liant la possibilité d'actions RH (matrice de décision, diagramme/arbre, matrice de découverte)</i> ;</p> <p><b>C4.4.1</b> Communiquer de façon intelligible les solutions envisagées/identifiées aux différentes parties prenantes au moyen de document de synthèse (lors par exemple de CSE) afin de <i>permettre l'établissement d'un plan d'actions avec une visibilité pour chaque PP de sa responsabilité</i> ;</p>	<p>celles des entreprises concurrentes.</p> <p>1<sup>ère</sup> étape :</p> <p>Cette étude terrain impose d'une part, à l'aide d'un outil de diagnostic, d'identifier une thématique RH (recrutement, diversité, motivation...) partagée par différentes structures (PME, GE, Publique, Privée...) et, d'autre part, de définir une problématique (attraction/recrutement...). Ensuite, les élèves mènent des enquêtes terrain d'approfondissement dans leurs entreprises eu égard au thème donné (interview ou des questionnaires ou des données RH). Les critères d'évaluation intègrent donc des éléments méthodologiques. Chacune des étapes est validée par l'ensemble des membres du jury (suivi mensuel). Le rapport est encadré par un tuteur professionnel (DRH, consultant RH...) et un tuteur universitaire.</p>	<p>contextualisent le choix de la problématique).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pertinence des hypothèses émises en lien avec la problématique identifiée et respect des règles de formulation.</li> <li>- Les candidats définissent des indicateurs observables pour tester les hypothèses.</li> <li>- Le rapport contient : le plan méthodologique de leurs actions terrains, l'explicitation de la méthode pour l'analyse multi-cas, l'argumentation des critères de comparabilité, la présentation des singularités organisationnelles et l'analyse réflexive des résultats de l'étude terrain.</li> <li>- Présentation orale claire et synthétique des terrains étudiés.</li> <li>- Pertinence dans la justification des résultats (mobilisation</li> </ul>
--	---	--	---

**Intitulé : Responsable ressources humaines, Niveau 6, Cnam**

		<p>Ce rapport fait l'objet d'une synthèse orale avec conception et présentation d'un support de communication accrocheur et professionnel. Le tuteur professionnel ainsi que le tuteur universitaire évaluent cette présentation orale.</p>	<p>des contingences pour expliquer les résultats – taille, secteur, structuration...).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le candidat rend intelligible le traitement du phénomène étudié.</li> <li>- Clarté de la présentation d'une réponse à la problématique RH identifiée.</li> </ul>
<p><b>A.4.2 Participation à l'élaboration du plan d'actions visant la résolution des problématiques RH.</b></p>	<p><b><i>Le Responsable ressources humaines doit conduire l'élaboration du plan d'actions afin d'engager toutes les PP dans un plan de résolution des problématiques RH identifiées naturellement au travers de ses interventions auprès des commissions CSE mais plus globalement par la mobilisation de la chaîne de management (N+1, N+2, DG...). Le RRH participe à l'élaboration du plan d'actions en se référant à la problématique RH identifié en phase 1 afin de répondre aux objectifs dont donner du sens au changement en s'appuyant sur un accompagnement des collaborateurs et, particulièrement, des managers (ex. sensibilisation, conseil/support auprès des collaborateurs, actions de formations).</i></b></p>	<p><b>La / les modalité(s) d'évaluation associée aux compétences C1.4.2 à C4.4.2:</b></p> <p><b>Rédaction d'un rapport d'analyse (Continuité de C.4.1) en centre de formation suivie d'une présentation orale devant un jury</b></p> <p>2ème étape : Après la comparaison entre les différentes organisations étudiées en mettant en parallèle les stratégies RH et des outils RH mis en œuvre, les candidats doivent élaborer</p>	<p><b>Les critères d'évaluation associés :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pertinence de la démarche d'enquête envisagée en lien avec la problématique validée en phase 1 : pertinence de la méthode de recueil d'informations, clarté de la méthode d'investigation par rapport aux indicateurs à mesurer (comportements, sentiments, perceptions, avis, attentes ou besoins),</li> </ul>

**Intitulé : Responsable ressources humaines, Niveau 6, Cnam**

	<p><b>C1.4.2</b> Analyser l'existant (processus, pratiques et outils RH) au moyen des méthodologies d'enquête terrain/audit/enquête sociale (l'entretien semi-directif, l'observation, l'analyse de documents et le questionnaire) afin d'établir des hypothèses de réussite (bon déroulement) ou d'échec (défauts, risques) - plus généralement des conclusions sur la probabilité que la réalisation RH aboutisse ;</p> <p><b>C2.4.2</b> Identifier les actions (<i>recruter, licencier</i>) à mener en déterminant les personnes impliquées (<i>périmètre concerné mais également les décideurs/chaîne de décision</i>) afin de caractériser des conséquences sur le management / l'opérationnel (en se référant tant aux missions fonctionnelles qu'aux conditions d'exercice) ;</p> <p><b>C3.4.2</b> Expliciter le plan d'actions <i>pour la résolution des problématiques RH identifiées</i> afin de favoriser l'engagement de l'ensemble des personnes concernées (approche par les comportements organisationnels / fédérer autour d'un projet) ;</p> <p><b>C4.4.2</b> Coordonner les activités RH entre la fonction RH, les autres fonctions appui et la fonction managériale afin de suivre et contrôler les mises en œuvre en définissant des objectifs et critères de réussite et au moyen d'un échéancier, planification afin de mieux préciser les rôles et les responsabilités mais également d'harmoniser les actions (entre direction et souplesse ; entre devoir et autonomie).</p>	<p>un plan d'actions en lien avec la problématique identifiée en phase 1.</p>	<p>Fiabilité de l'outil de recueil comme une grille d'entretien ou un questionnaire</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Présentation claire et synthétique des résultats de la démarche terrain : présentation de façon intelligible des résultats.</li> <li>- Les candidats utilisent des exemples concrets de l'étude terrain pour argumenter leurs choix d'action.</li> <li>- Pertinence de l'argumentation de la validation ou non-validation des hypothèses émises : confirmation, infirmation ou diagnostic incomplet</li> <li>- Argumentation contextualisée des résultats afin de démontrer le potentiel de généralisation à d'autres entreprises.</li> </ul>
--	---	---	--

Intitulé : Responsable ressources humaines, Niveau 6, Cnam

			<ul style="list-style-type: none"> <li>- La présentation orale respecte les critères de forme (temps, modèle de présentation respecté...).</li> <li>- Pertinence des réponses aux questions posées au jury.</li> </ul>
<p><b>A.4.3</b> Rétroaction et ajustement des pratiques/outils RH (jurisprudence, convention collective, actualité généraliste RH...)</p>	<p><i>Le Responsable ressources humaines doit intégrer une stratégie d'ajustement continue des outils RH aux usages. Les usagers qu'ils soient managers ou opérationnels constituent la porte d'entrée du système d'information RH (grille d'évaluation annuelle, recensement des besoins en formation...). Dès lors, l'usage comme les mésusages doivent être surveillés. Cette surveillance intègre une veille quant aux pratiques/outils RH dans les autres entreprises. Le RRH ajuste les pratiques/outils RH afin de prendre en considération les problématiques managériales pour favoriser la collaboration (ex. travail avec les relais hiérarchiques, coordonner les actions de communication auprès des partenaires sociaux).</i></p> <p><b>C1.4.3</b> Effectuer une veille sur les pratiques et outils RH (jurisprudence, convention collective, actualité généraliste RH...) en intégrant une analyse des pratiques existantes dans d'autres entreprises par rapport à celles de son organisation (exemple adhésion ANDRH) afin de s'informer en amont des évolutions pour les intégrer dans son champ de travail (garantir la pérennité des processus RH) ;</p>	<p>La / les modalité(s) d'évaluation associée aux compétences C1.4.3 à C3.4.3:</p> <p>Continuité du rapport d'analyse (C.4.2), en se référant aux outils RH identifiés dans les entreprises étudiées, les candidats doivent proposer des pistes d'amélioration des outils RH existants ou le déploiement de nouveaux dispositifs/outils RH.</p>	<p><b>Les critères d'évaluation associés :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Complétude de la présentation des outils RH existants dans les entreprises étudiées.</li> <li>- Les candidats utilisent la méthode qui, quand, comment ... afin d'identifier les utilisateurs (manager direct, Gestionnaire RH, salarié en autonomie) des outils RH.</li> <li>- Les candidats proposent une stratégie de communication différenciée en fonction des utilisateurs identifiés.</li> <li>- Les candidats proposent des axes d'amélioration des outils RH existants en se</li> </ul>

**Intitulé : Responsable ressources humaines, Niveau 6, Cnam**

	<p><b>C2.4.3</b> Formuler des préconisations ou des axes d'amélioration <i>des pratiques/outils RH en veillant à bien hiérarchiser les priorités, à identifier la faisabilité et à mesurer les risques afin d'ajuster les pratiques aux contraintes extérieures (lois...) et intérieures (besoins opérationnels) tout en optimisant les processus RH (système d'amélioration continue) ;</i></p> <p><b>C3.4.3</b> Communiquer de l'état des lieux ou des effets d'une politique de GRH aux différentes parties prenantes internes (<i>salariés, managers, DG, CSE...</i>) au moyen des dispositifs internes de communications RH les plus adaptés à la cible (<i>affichage, voie électronique, réunions préparatoires...</i>) afin de permettre la prise d'initiative, la remise en question des « anciennes » pratiques et de fédérer autour du projet.</p>		<p>référant aux pratiques mobilisées dans d'autres entreprises. Les axes d'amélioration proposés prennent en compte le contexte éco-socio et organisationnel de l'entreprise.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les candidats proposent un processus de suivi du déploiement des solutions d'amélioration sous forme de diagramme (définition des critères de réussite, des critères/indicateurs sociaux à suivre, des critères rattachés au fonctionnement du service RH et des critères pour évaluer l'appui managérial).</li> </ul> <p><i>Le jury attend des préconisations au-delà des outils traditionnels rattachés à la sensibilisation managériale (innovation valorisée).</i></p>
--	--	--	---

Le cas échéant, description de tout autre document constitutif de la certification professionnelle

