

| REFERENTIEL D'ACTIVITES<br><i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>   | REFERENTIEL DE COMPETENCES<br><i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>   | REFERENTIEL D'ÉVALUATION<br><i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>   |  |
|--|--|--|--|
|  |  | MODALITÉS D'ÉVALUATION   | CRITÈRES D'ÉVALUATION  |
| <b>Activité 1 - Elaboration et déploiement de la stratégie RH de l'entreprise</b>  |  |  |  |
| <p><i>Chef d'orchestre de l'optimisation du capital humain et garant de la qualité de vie au travail, le Manager des ressources humaines œuvre de manière proactive et agile au service de la compétitivité de l'entreprise dans une logique collaborative avec les salariés, les directions opérationnelles et fonctionnelles, les instances représentatives du personnel ainsi qu'avec les prestataires de services externes. Son rôle est central dans la prise de décisions stratégiques. Il est responsable de l'élaboration, de la mise en œuvre et de la surveillance d'une stratégie des ressources humaines durable et responsable, en alignement avec la stratégie globale de l'entreprise, ses objectifs et son modèle économique. La qualité de la stratégie RH élaborée et déployée par le Manager des ressources humaines vient impacter directement l'attractivité de l'entreprise, sa capacité de rétention et de développement des talents, ainsi que l'amélioration des performances et la satisfaction des salariés. Pour ce faire, le Manager des ressources humaines se doit de promouvoir la stratégie RH dont il est porteur auprès de ses cibles internes et externes en conduisant des actions de communication concourant à la valorisation de la marque employeur. Cela implique de relever des défis tels que la promotion d'un environnement et d'une culture d'entreprise inclusifs, l'anticipation et la gestion du changement, la conformité à un cadre réglementaire évolutif et la cohérence des pratiques RH avec les valeurs de l'entreprise et les enjeux de responsabilité sociétale et environnementale dont elle est porteuse.</i></p> |  |  |  |
| A1.1 Définition et déploiement de la stratégie RH par processus opérationnels thématiques  | C1.1.1 Organiser un dispositif de veille digitale et conventionnelle prospective sur les métiers, les tendances économiques, sociales, technologiques, légales et réglementaires en sélectionnant et exploitant des sources fiables et en identifiant les opportunités et les facteurs de risques pour définir les axes de développement RH dans une logique de responsabilité sociétale et environnementale (RSE)   | <p><b>Mise en situation professionnelle reconstituée individuelle réalisée en présentiel ou en distanciel : production d'un rapport écrit et soutenance orale</b></p> <p><i>Production écrite</i></p> <p><i>Sur la base d'un cas pratique présentant un contexte d'entreprise fictif, le candidat, dans une posture de conseil et de business partner, produit un document de synthèse destiné à la direction de l'entreprise, comprenant :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- une analyse de l'entreprise, de son activité et de son modèle économique</li> <li>- une analyse et un diagnostic de la fonction RH de l'entreprise</li> <li>- une proposition de stratégie RH répondant aux objectifs de l'entreprise et intégrant les enjeux de la RSE</li> <li>- des préconisations d'actions RH organisées dans le cadre d'un plan de mise en œuvre opérationnelle de la stratégie décidée en amont</li> <li>- une proposition de méthodologie de suivi de l'efficacité des actions engagées</li> <li>- une analyse et un bilan de la performance de la stratégie RH au regard de la stratégie globale de l'entreprise</li> </ul> <p><i>Soutenance orale</i></p> | C1.1.1.CR1 Les finalités de la veille sont définies. Les sources exploitées sont légitimes et diversifiées. Les données collectées sont récentes, traçables et hiérarchisées selon leur importance stratégique. Les évolutions et tendances de l'activité ainsi que les opportunités et facteurs de risques dont elles sont porteuses sont identifiées et catégorisées. Les axes de développement RH définis sont cohérents au regard de l'analyse de l'environnement externe de l'activité et prennent en compte les enjeux de RSE.   |
|  | C1.1.2 Caractériser l'entreprise et son activité en identifiant ses données-clés, ses facteurs-clés de succès et ses risques pour établir une analyse de l'entreprise et de son modèle économique en vue de formuler une stratégie RH en alignement avec sa stratégie globale  |  | C1.1.2.CR2 Les données-clés caractérisant l'entreprise et son activité (données financières, typologie de produits, services ou prestations, cibles de clientèle, concurrence, fournisseurs, ...), ses facteurs-clés de succès (attractivité des prix, qualité, créativité, maîtrise des coûts, capital humain, notoriété ...) et ses risques (économiques, sociaux, environnementaux) sont identifiés et analysés. Le modèle économique, les choix stratégiques de l'entreprise et leur impact en termes d'organisation des activités RH sont analysés avec précision.            |
|  | C1.1.3 Réaliser un audit organisationnel et fonctionnel de l'activité RH de l'entreprise en collectant l'information grâce à des méthodes diversifiées (analyse d'indicateurs, questionnaires, entretiens, documents internes, workshops ...) pour cartographier les processus et en déceler les forces et les faiblesses afin de définir des orientations stratégiques RH inclusives en adéquation avec les besoins et les attentes des directions opérationnelles et fonctionnelles, et en alignement avec la politique générale de l'entreprise |  | C1.1.3.CR3 Les sources d'information sont sélectionnées avec discernement. Les données qualitatives et quantitatives collectées sont récentes et traçables. La cartographie des processus proposée est exhaustive. Les forces et faiblesses des processus décrits sont identifiées et hiérarchisées. Les orientations stratégiques RH définies sont cohérentes au regard de l'analyse de l'environnement interne de l'activité et prennent en compte les enjeux de la diversité.   |
|  | C1.1.4 Etablir un diagnostic à partir des données collectées de l'environnement externe et interne de l'activité RH, à l'aide d'un outil d'analyse stratégique pour formuler des préconisations aidant à la prise de décision en termes d'orientations stratégiques RH inclusives, dans une démarche d'anticipation  |  | C1.1.4.CR4 L'outil d'analyse stratégique utilisé est adapté aux besoins et procède d'une démarche analytique (analyse SWOT, diagramme d'Ishikawa ...). L'exploitation des données collectées sur l'environnement interne et externe de l'activité au service du diagnostic est pertinente. Les phases du diagnostic sont respectées et ses préconisations du diagnostic sont SMART (spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes, temporellement définies et hiérarchisées, écologiquement responsables), argumentées et cohérentes avec la stratégie globale de l'entreprise. |
|  | C1.1.5 Elaborer une stratégie RH anticipative et agile à partir des conclusions du diagnostic pour fixer les orientations stratégiques de l'activité au service de la croissance pérenne de l'entreprise, de sa performance économique, sociétale et environnementale et de la qualité de vie au travail des collaborateurs  |  | C1.1.5.CR5 La stratégie RH proposée est cohérente au regard des préconisations émises dans le diagnostic et intègre les valeurs de l'entreprise et les enjeux de RSE. La stratégie RH intègre avec réalisme les incidences potentielles des mutations de l'environnement global sur les spécificités de l'entreprise. Les objectifs stratégiques sont SMART (spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes, temporellement définies et hiérarchisées, écologiquement responsables).   |

|  |   |   |  |
|--|---|---|--|
|  | <p>C1.1.6 Etablir un plan d'action en utilisant une méthode organisationnelle pour coordonner l'ensemble des actions nécessaires au déploiement de la stratégie RH afin d'atteindre les objectifs qualitatifs et quantitatifs des projets conduits dans le cadre de processus opérationnels thématiques digitalisés (marketing communication RH, recrutement, développement et maintien des compétences, politique de rémunération, ...) dans une logique de promotion de la marque employeur et d'une culture d'entreprise inclusive</p> | <p><i>Le candidat argumente oralement le document de synthèse produit en amont devant un jury de professionnels du métier visé par la certification et répond aux questions de ses membres.</i></p> <p><i>Au cours de cette évaluation orale, le candidat déploie une communication inclusive et adopte une posture professionnelle. Il utilise les outils de présentation nécessaires à une compréhension claire et précise des éléments du rapport écrit. Il présente son argumentation avec assertivité.</i></p> | <p>C1.1.6.CR6 Le plan d'action est établi grâce à un outil de questionnement exhaustif (hexamètre de Quintilien). Les objectifs du plan d'action sont SMART (spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes, temporellement définies et hiérarchisées, écologiquement responsables). Les actions opérationnelles à mener (dont celles dédiées à la communication RH interne et externe) sont identifiées de manière exhaustive et sont priorisées et planifiées (diagramme de Gantt). Les ressources humaines, financières et matérielles nécessaires sont identifiées. La démarche est structurée : la cohérence entre moyens mobilisés et objectifs visés est démontrée.</p> |
| <p>A1.2 Contrôle de l'exécution du plan d'action RH et reporting auprès de la direction générale</p> | <p>C1.2.1 Réaliser un suivi du déploiement des actions RH mises en œuvre à l'aide d'indicateurs de performance pour mesurer l'avancement du plan d'action afin d'apporter le cas échéant les mesures correctives nécessaires dans une logique d'amélioration continue des processus opérationnels</p>   | <p><i>Le candidat argumente oralement le document de synthèse produit en amont devant un jury de professionnels du métier visé par la certification et répond aux questions de ses membres.</i></p> <p><i>Au cours de cette évaluation orale, le candidat déploie une communication inclusive et adopte une posture professionnelle. Il utilise les outils de présentation nécessaires à une compréhension claire et précise des éléments du rapport écrit. Il présente son argumentation avec assertivité.</i></p> | <p>C1.2.1.CR7 Les indicateurs-clés de performance (KPI) sélectionnés sont cohérents au regard des objectifs fixés par la stratégie RH. Ils évaluent efficacement la performance des actions RH déployées. L'analyse des indicateurs est révélatrice des points de réussite et des actions correctrices à conduire. Les constats sont structurés et hiérarchisés. Le rythme de suivi du déploiement des actions RH est défini.</p>  |
|  | <p>C1.2.2 Contrôler le budget et la rentabilité des actions conduites à l'aide d'un tableau de pilotage pour mesurer les écarts entre prévision et réalisation afin de mettre en place un plan d'actions correctives éventuelles (optimisation des dépenses, ajustement du budget sur l'exercice suivant ...)</p>   |   | <p>C1.2.2.CR8 Le tableau de pilotage proposé synthétise avec fiabilité les informations de projection et de réalisation financière relatives à la mise en œuvre d'actions RH. Les indicateurs à suivre pour un contrôle de gestion régulier et efficace de l'activité sont identifiés. Les écarts entre prévision et réalisation sont expliqués. Les axes d'amélioration proposés sont appropriés et les actions correctives proposées sont réalistes et répondent à une logique d'optimisation.</p>   |
|  | <p>C1.2.3 Effectuer un reporting de l'activité en dressant un bilan synthétique des performances RH en termes économiques, sociaux et environnementaux pour procurer à la direction générale une vision 360°, en temps réel sur une période donnée afin de l'aider à la prise de décision stratégique</p>   |   | <p>C1.2.3.CR9 La rédaction, le contenu, les arguments sont adaptés au public cible et présentés de manière synthétique. Les éléments de reporting permettent une appréciation de la mise en œuvre de l'activité RH et des résultats obtenus en termes économiques, sociaux et environnementaux. L'analyse des résultats obtenus est mise en perspective par rapport aux objectifs stratégiques fixés. Les propositions d'ajustement sont réalistes.</p>  |

| REFERENTIEL D'ACTIVITES<br><i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>  | REFERENTIEL DE COMPETENCES<br><i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>   | REFERENTIEL D'ÉVALUATION<br><i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>  |   |
|---|--|---|---|
|   |  | MODALITÉS D'ÉVALUATION  | CRITÈRES D'ÉVALUATION   |
| <b>Activité 2 - Management de l'activité RH</b>   |  |   |   |
| <p><i>En tant que pilote de l'activité et de projets de développement RH, le Manager des ressources humaines dirige, encadre et soutient les équipes internes et externes en charge de leur gestion (collaborateurs RH, managers de proximité, métiers supports de l'entreprise, prestataires de services spécialisés) pour qu'elles puissent efficacement remplir leurs missions et répondre aux objectifs stratégiques de l'entreprise. Il doit ainsi fournir des orientations opérationnelles et des directives techniques à son équipe, tout en maintenant la cohérence entre la stratégie RH, la vision globale de l'entreprise et son modèle économique. Le Manager des ressources humaines exerce son activité d'encadrement des équipes RH avec un haut niveau d'autonomie et de responsabilité. La qualité de son action de management d'équipe est essentielle pour garantir la cohérence, la pertinence, la conformité et le caractère inclusif des pratiques RH au sein de l'entreprise ainsi que la qualité de vie au travail des collaborateurs. En tant que business partner, il œuvre au quotidien aux côtés des managers de proximité pour les accompagner dans la mise en œuvre des activités RH qui leur sont déléguées. Les enjeux de l'activité du Manager des ressources humaines incluent la promotion d'une culture de travail positive, la responsabilité sociétale et environnementale, la prise en compte de la diversité, la gestion des performances de l'équipe, le pilotage du changement et la garantie que les processus soient efficaces et évolutifs. Les risques comprennent le désalignement avec la stratégie globale de l'entreprise, le manque de communication interne et la difficulté à maintenir une équipe motivée et engagée. Pour ce faire, le Manager des ressources humaines peut utiliser des outils et méthodes de gestion de projet, des outils de suivi des performances, des outils conventionnels ou digitaux de communication et de collaboration, ainsi que des programmes de développement professionnel pour favoriser la croissance et le renforcement des compétences de son équipe.</i></p> |  |   |   |
| A2.1 Management de projets RH   | <p>C2.1.1 Réaliser une note de cadrage du projet à l'attention des membres de l'équipe projet et de la direction générale de l'entreprise en présentant son contexte, ses enjeux, ses objectifs, son périmètre, sa prise en compte de la responsabilité sociétale et environnementale, ses caractéristiques inclusives, ses contraintes, ses acteurs, son macro-planning, ses ressources (humaines, financières, matérielles), sa communication et ses risques pour organiser son déploiement en cohérence avec la stratégie RH et la vision globale de l'entreprise</p> | <p><b>Mise en situation professionnelle reconstituée écrite individuelle réalisée en présentiel ou en distanciel</b></p> <p><i>Sur la base d'une étude de cas présentant le contexte d'un déploiement de projets RH au sein d'une entreprise fictive, le candidat produit un document de synthèse comprenant :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- une note de cadrage d'un projet RH intégrant l'ensemble de ses caractéristiques et objectifs, en vue de sa mise en œuvre opérationnelle</li> <li>- un tableau de bord de pilotage du projet permettant d'en assurer le suivi, l'analyse et l'amélioration continue</li> </ul> <p><b>Mise en situation professionnelle reconstituée orale individuelle réalisée en présentiel ou en distanciel</b></p> <p><i>A partir d'un dossier préparatoire décrivant une situation de changement générée par la mise en œuvre d'un nouveau projet au sein d'une entreprise, le candidat :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- décrit les phases du processus de changement</li> <li>- présente la nouvelle organisation et les nouvelles méthodes de travail choisies</li> <li>- propose un accompagnement adapté aux changements</li> </ul> | <p>C2.1.1.CR1 La note de cadrage est structurée et procure une vision globale du projet et de ses conditions de mise en œuvre. La cohérence du projet avec la stratégie RH et la vision globale de l'entreprise est démontrée. L'ensemble de ses caractéristiques sont décrites et expliquées (énoncé et cadre du projet, aspects financiers : coût, rentabilité, budget alloué, étapes de réalisation, calendrier et délais, moyens à disposition, contraintes ...). Les destinataires de la note de cadrage sont identifiés, ainsi que les moyens de sa diffusion.</p>  |
|   | <p>C2.1.2 Piloter la réalisation du projet en élaborant un tableau de bord reposant sur des indicateurs représentatifs de l'avancée des travaux et du niveau de performance atteint pour mesurer les écarts entre les résultats obtenus par les membres de l'équipe projet et les objectifs fixés afin de déclencher des actions préventives et/ou correctives éventuelles au service de la réussite du projet</p>   |   | <p>C2.1.2.CR2 Le tableau de bord proposé repose sur des indicateurs qualitatifs et quantitatifs (sociaux, environnementaux, financiers) appropriés. Ils permettent de contrôler les éléments-clés de gestion du projet et d'assurer une analyse efficace des résultats obtenus par rapport aux objectifs fixés. La corrélation entre objectifs et résultats est démontrée. Les écarts éventuels sont expliqués. Les axes de progrès sont identifiés. Les propositions de solutions préventives formulées et les actions correctives proposées au regard des écarts constatés par rapport aux prévisions sont réalistes.</p>   |
|   | <p>C2.1.3 Piloter le changement généré par la mise en œuvre d'un projet en accompagnant les directions opérationnelles et fonctionnelles dans le cadre d'un processus agile et inclusif intégrant les étapes nécessaires et les actions requises pour réussir la transition vers le changement en obtenant l'adhésion des parties prenantes internes et externes (collaborateurs, clients, partenaires ...)</p>  |   | <p>C2.1.3.CR3 La nature du changement, ses objectifs et enjeux sont expliqués. Les acteurs internes et externes concernés par le changement sont identifiés. Les impacts humains, techniques, logistiques et financiers, les facteurs de réticence et de résistance et les facteurs de risques sont identifiés et évalués avec précision (risques psychosociaux en interne, risques de désengagement de clients ou partenaires en externe ...). Les étapes du processus de changement sont cohérentes. Les actions nécessaires à la conduite du changement (formation, communication ...) sont décrites et leur pertinence est démontrée. Les méthodes d'accompagnement choisies permettent l'implication opérationnelle des directions opérationnelles et fonctionnelles dans la conduite du changement et sécurisent sa conduite. Un tableau de bord de suivi opérationnel est proposé.</p> |
| A2.2 Management des équipes RH internes et externes   | <p>C2.2.1 Missionner les équipes internes et externes (collaborateurs RH, métiers supports de l'entreprise ou prestataires de services) nécessaires à l'atteinte des objectifs fixés en établissant une cartographie inclusive des besoins en compétences (hard skills) et aptitudes (soft skills) pour déployer les activités RH dans une logique de performance sociale et économique durable</p>  | <p>C2.2.1.CR4 La cartographie des besoins en compétences et aptitudes nécessaires à l'atteinte des objectifs est exhaustive et leur évaluation est juste. Les ressources humaines utiles internes et externes sont toutes identifiées (collaborateurs RH, directions opérationnelles et fonctionnelles, prestataires de services ...). La sélection des ressources humaines répondant aux besoins en compétences identifiés intègre toutes les diversités de profils. La constitution des équipes est cohérente au regard des objectifs à atteindre dans une dimension RSE.</p>   |   |
|   | <p>C2.2.2 Organiser en mode projet le processus de travail des équipes mobilisées sur l'activité de développement RH en utilisant la méthode RACI et des outils</p>  |   | <p>C2.2.2.CR5 Le processus de travail des équipes en mode projet est adapté aux besoins opérationnels et ses étapes de mise en œuvre (tâches, jalons, livrables) sont identifiées. Le</p>   |

|  |  |   |  |
|--|--|---|--|
|  | <p>collaboratifs digitaux agiles et inclusifs pour coordonner les compétences individuelles et collectives au service de l'atteinte des objectifs stratégiques fixés dans une logique d'amélioration continue</p>  | <p><b>Mise en situation professionnelle reconstituée écrite individuelle réalisée en présentiel ou en distanciel</b></p>  | <p>périmètre de l'activité, les objectifs et les conditions de leur atteinte (moyens humains, matériels et financiers) sont décrits. La répartition des rôles, responsabilités et objectifs entre les membres des équipes mobilisées est équilibrée selon les compétences de chacun (matrice RACI). Les outils de planification des tâches (ex. : diagramme de Gantt) permettent un contrôle efficace de l'action. Les outils collaboratifs agiles utilisés (Slack, Teams, Trello, OneDrive ...) favorisent la coordination et l'avancement du projet.</p>   |
|  | <p>C2.2.3 Animer les équipes en présentiel et/ou en distanciel dans une posture de manager-coach pour fédérer les parties prenantes dans une logique de coopération intégrative et de prévention des conflits afin d'assurer une qualité de vie au travail satisfaisante</p>   | <p><i>Sur la base d'une étude de cas présentant le contexte d'une mise en œuvre d'activités RH au sein d'une entreprise fictive, le candidat produit un document de synthèse comprenant :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- un diagnostic reposant sur une analyse de besoins en compétences internes et externes nécessaires à la mise en œuvre des activités RH</li> </ul> | <p>C2.2.3.CR6 Le style de management (coopération, accompagnement, responsabilisation, motivation ...) est justifié au regard des enjeux de la situation et du profil des collaborateurs. Les principes de management par les valeurs sont appliqués. Les techniques d'animation managériale et de motivation d'équipe utilisées sont appropriées et non discriminatoires. Elles accompagnent chaque membre de l'équipe vers la réussite collective. La posture managériale adoptée est en ouverture, empathique et assertive.</p>   |
|  | <p>C2.2.4 Apporter un appui aux managers de proximité dans une posture de conseil et de business partner en les accompagnant dans la mise en œuvre des processus RH délégués pour leur proposer des leviers d'actions au service de l'atteinte des objectifs de performance de l'entreprise</p>                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- une proposition de constitution d'équipes inclusives</li> <li>- un plan d'organisation du travail des équipes en mode projet</li> <li>- une méthodologie d'animation et de management des équipes</li> </ul>   | <p>C2.2.4.CR7 Les processus RH délégués aux managers de proximité sont identifiés avec précision (recrutement, intégration, formation, entretiens annuels, rémunération et systèmes de motivation ...). Les leviers d'action proposés reposent sur des principes de management par les valeurs (donner du sens, renforcer l'engagement et le sentiment d'appartenance des équipes, créer une vision commune mobilisatrice ...). La posture de conseil et de business partner adoptée est propice à la compréhension et au dialogue : elle est en ouverture, empathique et assertive.</p>   |
|  | <p>C2.2.5 Evaluer la performance individuelle et collective des équipes au regard des objectifs fixés en s'appuyant sur l'analyse d'indicateurs pour mettre en relief les réussites et détecter les difficultés afin de valoriser les succès et de déterminer les actions d'accompagnement et de formation à mener</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- un plan d'action d'accompagnement des managers de proximité dans la mise en œuvre des processus RH délégués</li> <li>- un processus d'évaluation de la performance des équipes</li> </ul>  | <p>C2.2.5.CR8 Les indicateurs de suivi de performance individuels et collectifs proposés sont adaptés aux objectifs. L'interprétation des indicateurs est objective et mise en relation avec les objectifs fixés. Elle est explicitée de façon éthique et dans une logique de prévention des risques psychosociaux (RPS). Les ajustements proposés sont justifiés au regard des écarts constatés par rapport aux objectifs fixés. Les actions d'accompagnement et de formation préconisées pour procéder aux ajustements nécessaires sont cohérentes et expliquées avec pédagogie et intelligence relationnelle et émotionnelle.</p> |

| REFERENTIEL D'ACTIVITES<br><i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>  | REFERENTIEL DE COMPETENCES<br><i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>   | REFERENTIEL D'ÉVALUATION<br><i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>  |   |
|---|--|---|---|
|   |  | MODALITÉS D'ÉVALUATION  | CRITÈRES D'ÉVALUATION   |
| <b>Activité 3 - Pilotage du processus de gestion administrative des RH</b>  |  |   |   |
| <p><i>Le Manager des Ressources Humaines est responsable de la mise en œuvre de la stratégie RH adoptée. Afin de maîtriser les risques inhérents à l'activité, il veille à ce que l'ensemble des opérations RH réalisées soient conformes aux procédures internes et au cadre réglementaire en vigueur (droit du travail, droit social, confidentialité des informations personnelles, obligations en matière d'inclusion et de diversité...). Il exerce cette fonction avec un niveau élevé d'autonomie et de responsabilité. Il est garant de la sécurité et de la protection mentale et physique des salariés dans l'exercice de leurs fonctions, et de la préservation de leur qualité de vie au travail. En collaboration avec la direction générale, il détermine une politique salariale juste et équilibrée. Il s'assure d'une gestion efficace de la paie et des avantages sociaux et contrôle l'application des obligations légales afférentes en matière de salaires, d'heures de travail, de congés, etc. Il produit et diffuse le bilan social annuel pour générer des données chiffrées utiles au pilotage de l'activité managériale RH mais aussi pour communiquer en interne et en externe une photographie de la santé sociale de l'entreprise et promouvoir la marque employeur. En tant que responsable du processus de gestion administrative des ressources humaines, il s'assure de la performance du dispositif.</i></p> |  |   |   |
| A3.1 Contrôle du respect du cadre légal, réglementaire et conventionnel   | C3.1.1 Contrôler la conformité de l'application des obligations légales, réglementaires et conventionnelles auxquelles l'entreprise est soumise en exploitant des sources juridiques adaptées dans le cadre d'un audit pour sécuriser le processus de gestion administrative des RH dans une logique d'inclusion, d'anticipation des risques et de prévention des litiges et des contentieux | <p><b>Mise en situation professionnelle reconstituée écrite individuelle réalisée en présentiel ou en distanciel</b></p> <p><i>Sur la base d'une étude de cas présentant le contexte d'une préparation à un contrôle de conformité de l'Inspection du travail au sein d'une entreprise fictive, le candidat produit un document de synthèse comprenant :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- un audit de conformité reposant sur une vérification de la bonne application des obligations légales, réglementaires et conventionnelles conditionnant la mise en œuvre des activités RH au sein de l'entreprise</li> <li>- une analyse de la conformité et de la cohérence des actions de prévention, d'information et de formation prévues dans le document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP)</li> <li>- une analyse du processus opérationnel de production de la paie et de paiement des cotisations sociales</li> <li>- une mesure de la performance globale du processus de gestion administrative des RH et des préconisations de mise en conformité</li> </ul> <p><b>Mise en situation professionnelle reconstituée écrite individuelle réalisée en présentiel ou en distanciel</b></p> <p><i>Sur la base d'une étude de cas présentant le contexte de la définition d'une politique</i></p> | C3.1.1.CR1 Les sources de droit permettant d'exercer le contrôle de la bonne application des obligations légales, réglementaires et conventionnelles sont sélectionnées avec justesse. L'audit de contrôle est exhaustif et porte sur l'ensemble des processus RH. La conformité de la gestion administrative des RH au cadre légal est démontrée. Les écarts de conformité sont identifiés et analysés. Les sanctions encourues en cas de non-conformité constatées (Inspection du travail, Conseil des Prud'hommes, CNIL) sont connues. Les préconisations de mise en conformité sont pertinentes.  |
| A3.2 Evaluation des risques professionnels  | C3.2.1 Evaluer les risques professionnels en établissant le Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels (DUERP) pour mettre en œuvre des actions de prévention, d'information et de formation afin d'assurer la sécurité et protéger la santé mentale et physique des salariés sur leurs postes de travail dans une logique de préservation de la qualité de vie au travail      |   | C3.2.1.CR2 Le document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP) liste de façon exhaustive les risques professionnels. Les protocoles de mise en œuvre des mesures de protection du capital humain prévues par le cadre réglementaire sont identifiées. Les actions de prévention, d'information et de formation nécessaires à la sécurité et à la protection de la santé mentale et physique des salariés sur leurs postes de travail sont programmées de façon cohérente. Le plan de surveillance et de contrôle du respect des protocoles proposé est efficace.   |
| A3.3 Définition et mise en oeuvre d'une politique salariale   | C3.3.1 Définir une politique salariale équitable et compétitive en conformité avec le cadre légal à partir de l'analyse de la masse salariale en mettant en place un système de rémunération et de reconnaissance non-financière pour motiver les collaborateurs et atteindre les objectifs fixés par l'entreprise dans une logique de fidélisation et de captation de nouveaux talents      |   | C3.3.1.CR3 La politique salariale proposée respecte le cadre légal. Elle est équilibrée et attractive. Les indicateurs-clés (KPI) d'analyse de la masse salariale correspondent aux besoins et objectifs de l'entreprise (masse salariale brute par mois en année N et en N-1, coût moyen d'un salarié, taux de croissance de la masse salariale totale et par statut...). Elle est alignée aux objectifs de l'entreprise et cohérente au regard du marché.   |
|   | C3.3.2 Evaluer la politique salariale en s'appuyant sur des indicateurs de performance RH pour se garantir de l'efficacité du système de rémunération et de reconnaissance non-financière en apportant le cas échéant les ajustements nécessaires en fonction des évolutions du marché et des attentes des collaborateurs  |   | C3.3.1.CR4 Les indicateurs de performance RH sélectionnés permettent de mettre en évidence l'efficacité du système de rémunération et de reconnaissance non-financière. Les ajustements proposés au regard des constats établis sont réalistes et tiennent compte des évolutions du marché et des attentes des collaborateurs.  |
| A3.4 Pilotage de la production de la paie et du paiement des cotisations sociales   | C3.4.1 Piloter la production de la paie et le paiement des cotisations sociales en établissant un processus opérationnel pour veiller au bon déroulement des opérations et rectifier d'éventuelles erreurs afin d'en garantir la conformité à la réglementation en vigueur   |   | C3.4.1.CR5 Les paiements à effectuer, leurs échéances de versements et destinataires sont identifiés. Les contrôles nécessaires avant versement des paiements (éléments variables de paie, comparaison du salaire de base avec celui du mois précédant, vérification des nets à payer, contrôle des bases de cotisations, contrôle de la DSN ...) sont effectués dans les conditions de conformité et de délais requises. La conformité réglementaire des opérations réalisées est vérifiée. Les anomalies potentielles sont connues et leur survenance anticipée. Les versements sont effectués dans les conditions de conformité et de délais requises. |
| A3.5 Analyse du bilan social  | C3.5.1 Analyser le bilan social annuel en identifiant les forces et les faiblesses de la politique sociale de l'entreprise pour émettre des préconisations d'actions à mener à court, moyen et long terme en matière de conditions de travail et de relations sociales dans une logique d'amélioration continue  | C3.5.1.CR6 L'analyse des indicateurs permet d'apprécier la situation sociale de l'entreprise et son évolution dans le temps. Les forces et les faiblesses de la politique sociale de l'entreprise sont identifiées. Les préconisations d'actions sont réalistes et argumentées. Leur priorisation est cohérente.  |   |

|  |   |  |   |
|--|---|--|---|
| <p>A3.6 Evaluation du processus de gestion administrative des RH</p> | <p>C3.6.1 Mesurer la performance du processus de gestion administrative des RH à partir d'indicateurs pour identifier les bonnes pratiques et les axes de progrès dans une logique d'optimisation afin d'atteindre les objectifs stratégiques fixés</p> | <p><i>salariale au sein d'une entreprise fictive, le candidat produit un document de synthèse comprenant :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- une analyse de la masse salariale</li> <li>- un système de rémunération et de reconnaissance non-financière aligné aux objectifs de l'entreprise et cohérente au regard du marché</li> <li>- un processus d'évaluation de la politique salariale</li> </ul> <p><b>Mise en situation professionnelle reconstituée écrite individuelle réalisée en présentiel ou en distanciel</b></p> <p><i>Sur la base d'une étude de cas présentant le contexte d'un bilan social au sein d'une entreprise fictive, le candidat produit un document de synthèse comprenant :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- une analyse de la performance sociale de l'entreprise</li> <li>- des préconisations d'amélioration des conditions de travail et des relations sociales</li> </ul> | <p>C3.6.1.CR7 Les indicateurs sélectionnés pour mesurer la performance du processus de gestion administrative des RH sont adaptés (nombre d'arrêts de travail, absentéisme, tenue des objectifs du plan de développement des compétences ...). La présentation des résultats valorise les réussites et explique les difficultés rencontrées. Les suggestions d'amélioration proposées sont réalistes.</p> |
|--|---|--|---|

| REFERENTIEL D'ACTIVITES<br><i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>  | REFERENTIEL DE COMPETENCES<br><i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>   | REFERENTIEL D'ÉVALUATION<br><i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>  |   |
|---|--|---|---|
|   |  | MODALITÉS D'ÉVALUATION  | CRITÈRES D'ÉVALUATION   |
| <b>Activité 4 - Organisation et animation du dialogue social</b>  |  |   |   |
| <p><i>Le Manager des ressources humaines joue un rôle central pour maintenir une communication inclusive, ouverte et constructive entre la direction et les salariés. Il est de sa responsabilité d'organiser et d'animer le dialogue social. Des réunions sont programmées avec les instances représentatives du personnel de manière régulière, généralement en fonction des besoins et des événements-clés de l'entreprise, pour échanger par exemple sur les conditions et la qualité de vie au travail, les avantages sociaux, les négociations salariales, etc. Cela nécessite de sa part une écoute attentive, une communication transparente, une médiation habile et une capacité à trouver des solutions qui favorisent à la fois les intérêts de l'entreprise et ceux des salariés par l'intermédiaire de leurs représentants. Le Manager des ressources humaines doit veiller à ce que les discussions soient constructives et équilibrées, en maintenant l'objectif de parvenir à des accords mutuellement bénéfiques. Les risques de cette activité comprennent le manque de confiance, la résistance au changement, les négociations infructueuses et les tensions potentielles entre les parties.</i></p> |  |   |   |
| A4.1 Organisation du dialogue social  | C4.1.1 Organiser les élections professionnelles dans le respect des obligations légales pour permettre aux salariés d'élire leurs représentants du personnel au sein du CSE afin de garantir les conditions d'un climat social favorable à la négociation des futurs accords collectifs d'entreprise   | <b>Mise en situation professionnelle reconstituée écrite individuelle réalisée en présentiel ou en distanciel</b><br><br><i>Sur la base d'une étude de cas présentant un contexte de déploiement d'un dialogue social portant sur des sujets économiques, sociaux et environnementaux identifiés, au sein d'une entreprise fictive, le candidat produit un document de synthèse comprenant :</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- une analyse de conformité légale du processus d'organisation des élections professionnelles</li> <li>- une analyse de conformité des modalités de dialogue social formel</li> </ul> | C4.1.1.CR1 L'organisation des élections des instances représentatives du personnel respecte le cadre légal des règles définies par le Code du travail. Les étapes obligatoires de mise en œuvre des élections professionnelles (calendrier, périmètre et collèges, information des salariés, négociation du protocole d'accord préélectoral, affichage des listes électorales, vote, dépouillement, information sur les résultats, rédaction des procès-verbaux) sont identifiées et respectées.  |
|   | C4.1.2 Etablir un agenda social dans le respect des obligations légales et dans une logique collaborative pour rythmer les échanges avec le Comité social et économique (CSE) dans le cadre de rencontres périodiques portant sur des sujets économiques, sociaux et environnementaux afin de prendre des décisions pérennes basées sur un dialogue social construit et efficace favorisant le consensus   |   | C4.1.2.CR2 La liste des thématiques économiques, sociales et environnementales à traiter est établie en coordination avec le CSE. L'ordre du jour de chacune des réunions prévues est établi. Le cadencement des réunions est cohérent en regard de l'activité de l'entreprise et de ses objectifs stratégiques. Les procès-verbaux des réunions sont établis et transmis aux instances concernées dans le respect des obligations légales. La diffusion de l'information est assurée en amont de toute application des décisions prises.   |
| A4.2 Animation du dialogue social   | C4.2.1 Animer le dialogue social formel conformément à la réglementation en vigueur avec les instances représentatives du personnel, dans le respect de l'agenda social et en s'appuyant sur le dialogue social informel inscrit dans l'organisation du travail pour fédérer l'ensemble des salariés autour d'une vision partagée des projets de l'entreprise notamment en matière d'égalité professionnelle, d'inclusion et de qualité de vie au travail, dans une approche intégrative |   | C4.2.1.CR3 Le dialogue social formel est organisé dans le respect des obligations légales. Le dialogue social informel est inscrit dans l'organisation du travail et planifié. Les techniques d'animation de réunion utilisées permettent de structurer des propositions concrètes et réalistes résultant d'un co-construction des parties prenantes. La posture verbale et non verbale est positive et favorise les échanges et l'expression libre des parties prenantes. Le cadre de la réunion est respecté (loyauté et équilibre dans les propos, gestion du temps, ordre du jour, thématiques abordées). |

|                                 |   |  |  |
|---------------------------------|---|--|--|
| <p>A4.3 Négociation sociale</p> | <p>C4.3.1 Négocier périodiquement les accords collectifs d'entreprise avec les partenaires sociaux en instaurant un cadre de confiance mutuelle et en appliquant des techniques de négociation loyales pour en définir le contenu et la portée au service d'un climat social apaisé</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- des préconisations contribuant au renforcement du dialogue social informel</li> <li>- un agenda social opérationnel</li> </ul> <p><b>Mise en situation professionnelle reconstituée orale individuelle sous forme d'un jeu de rôles, réalisée en présentiel ou en distanciel</b></p> <p><i>Sur la base d'informations décrivant un contexte et une situation de négociation d'un accord collectif d'entreprise, le candidat joue le rôle d'un Manager des ressources humaines devant un jury de professionnels du métier visé par la certification jouant le rôle de partenaires sociaux.</i></p> <p><i>Durant sa prestation orale, le candidat :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- identifie les besoins et objectifs des partenaires sociaux</li> <li>- structure sa réponse argumentée en conséquence</li> <li>- répond aux objections</li> <li>- négocie en s'appuyant sur des techniques identifiées</li> <li>- propose des solutions alternatives ajustée aux besoins spécifiques exprimés</li> <li>- propose une solution d'accord final équilibrée, dans une logique de relation « gagnant-gagnant »</li> </ul> <p><i>Au cours de cette évaluation orale, le candidat déploie une communication inclusive et adopte une posture professionnelle. Il présente son argumentation avec assertivité.</i></p> | <p>C4.3.1.CR4 La préparation à la négociation de sujets complexes est efficace. La conduite de la négociation avec les parties prenantes est maîtrisée. Elle est menée dans un climat de dialogue ouvert et de communication assertive. Les besoins et objectifs des partenaires sociaux sont identifiés. Les arguments sont pertinents et les objections sont traitées avec empathie cognitive. Les ambiguïtés sont levées grâce à la reformulation. Le temps de parole est équitablement réparti. Les concessions réciproques sont acceptables pour chacune des parties. Les accords sont formels, argumentés et répondent aux attentes des parties prenantes de façon équilibrée.</p> |
|---------------------------------|---|--|--|

| REFERENTIEL D'ACTIVITES<br><i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>  | REFERENTIEL DE COMPETENCES<br><i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>  | REFERENTIEL D'ÉVALUATION<br><i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>  |  |
|---|---|---|--|
|   |   | MODALITÉS D'ÉVALUATION  | CRITÈRES D'ÉVALUATION  |
| <b>Activité 5 - Management des compétences de l'entreprise</b>  |   |   |  |
| <p><i>Le Manager des ressources humaines est garant du patrimoine de compétences de l'entreprise. Il s'assure de leur adéquation avec les besoins en compétences nécessaires à l'atteinte des objectifs stratégiques de l'entreprise tout en préservant la qualité de vie au travail des collaborateurs. Cet alignement des compétences des salariés avec les besoins de l'entreprise implique une étroite collaboration avec la direction générale, les directions opérationnelles et fonctionnelles, les collaborateurs et les éventuels partenaires. Cela nécessite, de la part du Manager des ressources humaines, une compréhension approfondie des rôles et des exigences spécifiques de chaque poste au sein de l'entreprise, notamment en termes d'adaptation aux collaborateurs en situation de handicap. Avec un niveau élevé d'autonomie et de responsabilité, la vigilance du Manager des ressources humaines porte sur des sujets hautement stratégiques tels que la mise à disposition de compétences cohérentes au regard de la stratégie de l'entreprise, la responsabilité sociétale et environnementale, l'acquisition inclusive et la rétention durable des talents, et la maximisation de la performance organisationnelle. Les risques comprennent l'identification incorrecte des besoins en compétences, une mauvaise orientation des collaborateurs en termes de parcours de formation et de parcours de valorisation de leurs compétences, et un manque de suivi des résultats obtenus. Pour ce faire, le Manager des ressources humaines utilise un système de gestion des compétences alimenté notamment par les bilans des entretiens professionnels individuels, ou le recueil des besoins en compétences.</i></p> |   |   |  |
| A5.1 Gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP)  | C5.1.1 Identifier les besoins en compétences de l'entreprise dans un environnement complexe et évolutif en réalisant un diagnostic à l'aide des outils digitaux et conventionnels de la GEPP pour mettre en place des actions inclusives de développement des compétences afin de sécuriser les parcours professionnels des collaborateurs, de détecter les opportunités de mobilité fonctionnelle interne et de soutenir la performance de l'entreprise  | <p><b>Mise en situation professionnelle reconstituée écrite individuelle réalisée en présentiel ou en distanciel</b></p> <p><i>Sur la base d'une étude de cas présentant un contexte de déploiement d'une stratégie de gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP) au sein d'une entreprise fictive, le candidat produit un document de synthèse comprenant :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- une identification des besoins en compétences de l'entreprise</li> <li>- un plan de développement des compétences (PDC) adapté aux besoins identifiés</li> <li>- un processus d'évaluation du PDC permettant de vérifier l'atteinte des objectifs fixés</li> </ul> | C5.1.1.CR1 Les outils de la GEPP sont identifiés (référentiel de compétences, fiches de poste, cartographie des emplois, entretiens annuels et professionnels, etc.). Le diagnostic est structuré et ses étapes de mise en œuvre sont cohérentes. Les compétences-clés de l'entreprise (savoirs, savoir-faire et savoir-être) ainsi que les besoins en emplois, métiers et compétences sont identifiés (compétences critiques, métiers sous tension ...). Les écarts entre compétences disponibles et compétences nécessaires sont mesurés.  |
|   | C5.1.2 Elaborer un Plan de développement des compétences (PDC) inclusif, dans le respect des obligations légales et en collaboration avec les instances représentatives du personnel, à partir d'un diagnostic réalisé au préalable pour déployer un ensemble d'actions digitales et conventionnelles de développement et de valorisation des compétences afin de soutenir la motivation, la satisfaction et l'engagement des collaborateurs et de répondre aux mutations économiques, technologiques, sociétales et environnementales qui impactent l'activité de l'entreprise |   | C5.1.2.CR2 Les objectifs du plan de développement des compétences sont présentés. Le PDC décrit de façon structurée l'ensemble des actions inclusives de développement des compétences envisagées en collaboration avec les partenaires sociaux. Les actions sont distinguées selon qu'elles sont obligatoires ou non obligatoires. Les actions sont catégorisées (actions de bilan de compétences et de validation des acquis de l'expérience, actions d'apprentissage, actions de formation certifiantes ou non certifiantes ...). Les modalités de mise en œuvre des actions sont précisées (digitales ou conventionnelles).  |
|   | C5.1.3 Evaluer la mise en œuvre du Plan de développement des compétences (PDC) en analysant la satisfaction des collaborateurs et les effets des actions de développement et de valorisation des compétences conduites sur leur performance et leur qualité de vie au travail pour s'assurer de l'atteinte des objectifs visés, en lien avec la stratégie de l'entreprise et ses perspectives d'évolution   |   | C5.1.3.CR3 Les critères d'évaluation des actions de développement des compétences sont choisis avec discernement. Ils permettent de vérifier l'atteinte des objectifs du PDC. Ils portent sur les effets produits en termes d'amélioration de la performance professionnelle et sur les effets produits en termes d'amélioration de la qualité de vie au travail. Le degré d'assimilation et de satisfaction des collaborateurs est mesuré ainsi que le degré d'atteinte des objectifs de progression.   |
| A5.2 Acquisition durable des talents  | C5.2.1 Définir une politique de recrutement omnicanal inclusive et évolutive en collaboration avec les directions opérationnelles et fonctionnelles en fixant des objectifs à atteindre pour attirer, sélectionner et intégrer des talents correspondant aux besoins en compétences de l'entreprise dans une démarche d'expérience candidat différenciante et de valorisation de la marque employeur et d'une culture d'entreprise inclusive  | <p><b>Mise en situation professionnelle reconstituée écrite individuelle réalisée en présentiel ou en distanciel</b></p> <p><i>Sur la base d'une étude de cas présentant un contexte de mise en œuvre d'une politique de recrutement au sein d'une entreprise fictive, le candidat produit un document de synthèse comprenant :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- un diagnostic de la politique de recrutement envisagée</li> <li>- une analyse du processus d'intégration proposé</li> </ul>  | C5.2.1.CR4 Les besoins en recrutement sont identifiés en fonction des objectifs de l'entreprise. La politique de recrutement est en alignement avec la démarche de GEPP. Les objectifs de recrutement sont identifiés (renforcement d'équipes, acquisition de nouveaux talents dotés de nouvelles compétences, faire face à une croissance d'activité ...). Les fiches de poste établies permettent de déterminer le profil de candidat idéal en termes de compétences et aptitudes attendues. Le processus de recrutement omnicanal est opérationnel, attractif et évolutif. La sélection des candidats est non-discriminante et les critères de sélection sont adaptés au contexte et aux besoins opérationnels. |
|   | C5.2.2 Concevoir un processus d'intégration des talents en établissant des étapes d'acculturation et en mettant à disposition de la nouvelle recrue une matrice de rapport d'étonnement pour faciliter sa prise de fonction, favoriser son engagement et recueillir son retour d'expérience afin de la fidéliser au service de la performance durable de l'entreprise   |   | C5.2.2.CR5 Les objectifs du processus d'intégration sont décrits (création rapide de liens entre nouvel arrivant et membres d'une équipe, familiarisation à un nouvel environnement de travail, accès serein au poste ...). Les actions d'intégration sont réalistes, décrites avec précision et établies dans une logique de parcours. La matrice de rapport d'étonnement intègre les éléments-clés de l'intégration au sein de l'entreprise : elle permet à la nouvelle recrue de faire état de son retour d'expérience de façon synthétique.  |

|  |   |   |   |
|--|---|---|---|
|  | <p>C5.2.3 Evaluer le processus de recrutement en s'appuyant sur des indicateurs clés pour mesurer son attractivité et sa performance afin d'opérer les ajustements nécessaires en vue d'atteindre les objectifs fixés</p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- des préconisations d'amélioration du processus de recrutement</li> <li>- une méthodologie de suivi et d'évaluation de l'efficacité des actions constitutives du processus de recrutement</li> </ul>  | <p>C5.2.3.CR6 Les indicateurs-clés de performance (KPI) sont sélectionnés avec discernement et permettent d'évaluer l'efficacité du processus de recrutement avec précision (taux de recrutement, coût par embauche, taux de conversion des candidats, taux de satisfaction des candidats, des nouveaux entrants, des managers ...). L'analyse des résultats obtenus est mise en perspective par rapport aux objectifs fixés. Les propositions d'ajustement sont adaptées au contexte et réalistes.</p> |
| <p>A5.3 Management de l'expérience collaborateur</p> | <p>C5.3.1 Identifier des leviers d'attractivité et de fidélisation pour développer le sentiment d'appartenance des collaborateurs à l'entreprise et favoriser leur engagement durable afin de générer une expérience collaborateur réussie</p>  | <p><b>Mise en situation professionnelle reconstituée écrite individuelle réalisée en présentiel ou en distanciel</b></p>  | <p>C5.3.1.CR7 Les leviers d'attractivité et de fidélisation sont réalistes au regard de l'entreprise, de ses valeurs et de ses moyens (reconnaissance du travail, développement d'une marque employeur forte et différenciante, encouragement d'activités de cohésion et de teambuilding, soin apporté à la politique de qualité de vie et des conditions de travail). Leur sélection est argumentée et justifiée. Leur caractère durable est démontré.</p>   |
|  | <p>C5.3.2 Développer une stratégie de rétention durable des talents en s'assurant que les responsables hiérarchiques et fonctionnels fassent preuve d'un leadership inspirant porteur de sens pour guider leurs équipes vers une vision collective partagée dans une démarche de communication, d'écoute active et de pédagogie afin de renforcer la satisfaction des employés, d'améliorer la culture d'entreprise, d'accroître la productivité et de favoriser une stabilité organisationnelle à long terme</p> | <p><i>Sur la base d'une étude de cas présentant un contexte de management de l'expérience collaborateur au sein d'une entreprise fictive, le candidat produit un document de synthèse comprenant :</i></p>  | <p>C5.3.2.CR8 La pertinence des axes-clés constitutifs de la stratégie de rétention des talents proposée est démontrée. Ils sont réalistes et opérationnels (favoriser la collaboration et les échanges, proposer des modalités de travail hybrides, procurer des avantages sociaux, un accompagnement de carrière, soigner l'environnement de travail, rémunérer à sa juste valeur, fixer des objectifs réalisables ...).</p>  |
|  | <p>C5.3.3 Evaluer les actions centrées sur le capital humain en s'appuyant sur des indicateurs clés pour mesurer la satisfaction des collaborateurs, leur qualité de vie au travail, leur engagement et leur adhésion aux valeurs de l'entreprise afin de renforcer l'attractivité de l'entreprise</p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- une stratégie de rétention durable des talents reposant sur des leviers d'attractivité et de fidélisation identifiés</li> <li>- un ensemble d'actions de rétention des talents, constitutives de la stratégie</li> <li>- une méthodologie de suivi et d'évaluation de l'efficacité des actions stratégiques conduites</li> </ul> | <p>C5.3.3.CR9 Les indicateurs-clés d'attractivité de l'entreprise proposés permettent de mesurer efficacement la satisfaction des collaborateurs dans une logique 360° (engagement, bien-être, rétention, leadership, culture d'entreprise, apprentissage et développement des compétences ...). L'ensemble des facteurs impactant l'expérience collaborateur sont pris en compte (facteurs physiques, facteurs sociaux, facteurs organisationnels).</p>  |