

FICHE 6 INGÉNIERIE : RÉFÉRENTIEL D'ACTIVITÉS ET RÉFÉRENTIEL DE CERTIFICATION

REFERENTIEL D'ACTIVITES		REFERENTIEL DE CERTIFICATION		
ACTIVITE et TACHES	COMPETENCES ASSOCIEES AUX ACTIVITES ET TACHES	COMPETENCES OU CAPACITES QUI SERONT EVALUEES	MODALITES D'EVALUATION	CRITERES D'EVALUATION
1. <u>Gestion et anticipation de nouvelles perspectives :</u>	1.1.1. Intégrer les nouvelles formes d'organisation et leurs impacts sur la fonction RH Agir par anticipation sur la création de nouvelles normes (législatives, réglementaires, nationales ou européennes)	1.1.1. Etre capable de tenir compte des nouvelles formes d'organisation et de travail dans les politiques RH Démontrer sa capacité à s'inscrire dans des réseaux professionnels, à influencer les personnes clés appartenant à des centres de décision	Cas d'entreprise centré sur la notion d'entreprise étendue et ses implications à la fois sur le rôle de la fonction RH et le vide juridique encadrant des pratiques émergentes	– Maîtrise des implications de l'entreprise étendue sur les politiques RH et la création de normes externes
	1.1.2. Maîtriser les grilles de lecture pour construire des analyses adaptées	1.1.2. Choisir les grilles de lecture adaptées au contexte de son organisation	Cas d'entreprise mettant en jeu les théories du développement des organisations (ou OD)	– Capacité à choisir les théories en adéquation avec les contextes, les buts, l'histoire de l'organisation, les enjeux.
	1.1.3. Accroître sa capacité personnelle dans sa relation à autrui	1.1.3 Evaluation de son style de communication et de ses impacts sur les autres	Découverte de son style de communicant à partir d'un questionnaire	– Prise en compte de son propre style et de celui des autres dans sa dynamique de communication

<p>2. Construction de la stratégie Ressources Humaines</p>				
<p>2.1. Participation à l'élaboration des orientations stratégiques d'une entreprise (PME ou unité / filiale d'un groupe)</p>	<p>2.1.1. Prendre part à la réalisation d'un diagnostic stratégique d'entreprise et des orientations à donner.</p>	<p>2.1.1. Réaliser un diagnostic stratégique et donner des orientations à partir de données recueillies sur l'environnement légal, économique, sociologique, de l'entreprise et ses objectifs de développement</p>	<p>Cas d'entreprise procurant les données nécessaires à un diagnostic et des orientations stratégiques</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Maitrise des outils de diagnostic et d'analyse stratégique et prise en compte des objectifs de développement, des valeurs et des ressources pour déterminer des orientations stratégiques. - Prise en compte pertinente de l'environnement, des objectifs et valeurs pour déterminer les orientations stratégiques.
<p>2.2 Participation à la conception d'un plan d'action de l'entreprise (PME ou unité d'un groupe)</p>	<p>2.2 1 Prendre part aux décisions stratégiques concernant l'entreprise et aux aspects de mise en œuvre (plan d'action, chiffrage)</p>	<p>2.2.1. Identifier les décisions stratégiques ayant des impacts sur les plans organisationnels et humains de l'entreprise, construire et élaborer un plan d'action en prenant en compte aspects financiers et risque social.</p>	<p>Cas de mise en œuvre stratégique Mémoire de recherche appliquée en lien avec mission et soutenance devant jury</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Connaissance précise des liens entre choix stratégiques et choix organisationnels - Qualité de la contextualisation d'une problématique RH - Pertinence d'un plan d'action
<p>2.3. Déclinaison d'une politique ressources humaines groupe au niveau d'une unité d'entreprise</p>	<p>2.3.1. Décliner une politique ressources humaines groupe au niveau d'une unité en établissant ou négociant les adaptations nécessaires</p>	<p>2.3.1. Déterminer les évolutions à prévoir dans les différents champs d'une politique des ressources humaines eu égard à la politique ressources humaines groupe et la stratégie de l'unité</p>	<p>Cas d'entreprise : Conception d'une stratégie RH au niveau d'une unité et réalisation d'un plan d'actions</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Capacité à traduire les données concernant la stratégie d'entreprise et la politique RH en orientations politiques et en plan d'action lié - Maitrise de l'intégration des différents domaines d'action de la politique RH : compétences, carrières, rémunération, relations sociales, communication - Cohérence du plan d'action
<p>2.4. Conduite de la mise en œuvre de la politique ressources humaines groupe au niveau d'une unité</p>	<p>2.4.1. Mettre en œuvre la politique ressources humaines groupe au niveau d'une unité</p>	<p>2.4.1. Définir des actions à mener en matière de gestion des ressources humaines au niveau d'une unité en prenant en compte la politique ressources humaines groupe et la stratégie de l'unité</p>	<p>Cas d'entreprise : A partir d'une situation d'entreprise déterminée et d'objectifs stratégiques quelles actions RH définir et mettre en place au niveau d'une unité d'entreprise</p>	

<p>2.5. Conduite de la performance humaine de l'unité</p>	<p>2.5.1. Piloter la performance humaine de l'unité</p>	<p>2.5.1. Concevoir un tableau de bord prospectif (BSC) à partir des objectifs économiques et humains de l'unité entreprise.</p> <p>2.5.2. Concevoir et appliquer un référentiel de diagnostic de la performance humaine</p>	<p>Cas d'entreprise : A partir de la description des objectifs de l'unité concevoir des tableaux de bord à différents niveaux</p> <p>Cas d'entreprise ou application terrain</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse correcte de l'environnement. Capacité à prendre en compte des enjeux « business » et humains. - Capacité à se positionner et déterminer des actions à la fois pertinentes et innovantes en conformité avec une politique ressources humaines groupe. - Argumenter de façon convaincante les solutions proposées - Bonne application de la méthode enseignée - Pertinence des indicateurs choisis - Bonne application des critères de diagnostic en déterminant cinq points forts et cinq domaines d'amélioration - Qualité du regard critique
<p><u>3. Définition et conduite du changement:</u> (ouvrant droit à un certificat)</p> <p>3.1 Management du changement et conduite du projet RH</p>	<p>3.1.1. Conduire un projet de changement en ressources humaines</p>	<p>3.1.1. Etablir un diagnostic des impacts du changement, de ses dimensions, de son périmètre, des positions des acteurs, etc.</p> <p>3.1.2. Définir une méthodologie de changement et en évaluer les coûts d'un scénario réussi et ceux d'un scénario d'échec</p>	<p>Cas d'entreprise présentant les données d'un diagnostic d'entreprise conduisant à un changement organisationnel et humain</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Capacités d'analyse et de jugement des données choisies pour porte le diagnostic, lien avec le contexte donné. - Réalisme de l'évaluation des créations et des destructions de valeurs en jeu

<p>3.2. Accompagnement de l'ensemble des collaborateurs dans toutes les dimensions (sociales, psychologiques, mentales, relationnelles, etc.)</p> <p>3.3. Accompagnement des managers dans l'animation de leur équipe</p>	<p>3.2.1. Accompagner les collaborateurs sur les plans social, psychologique, mentale, relationnel, etc.</p> <p>3.3.1. Aider les managers à développer leur « leadership » d'équipe dans le respect des valeurs de l'entreprise et avec les comportements appropriés</p>	<p>3.2.1. Conseiller les collaborateurs dans le cadre d'une transformation liée à la technologie, à des concurrents nouveaux, à des mutations du modèle d'affaires, etc.</p> <p>3.3.1. Aider le manager par la découverte de son style de « leadership » et la compréhension des enjeux individuels à devenir le leader de son équipe pour atteindre les objectifs de l'entreprise</p> <p>3.3.2. Amener le manager à s'approprier les objectifs qualitatifs d'amélioration de la performance humaine de l'entreprise</p>	<p>Exercices de simulation : jeux de rôles reprenant différentes situations créées par des transformations</p> <p>Découverte de son style de leadership à partir de tests de personnalité type « MBTI » et jeu de rôles d'animation d'une équipe autour de la fixation d'objectifs. Analyse stratégique du jeu des acteurs.</p> <p>Exercice de réflexion : Comment convaincre les managers de l'importance de prendre en compte les critères de performance humaine pour l'atteinte de leurs objectifs propres</p>	<p>– Capacité d'écoute et de prise en compte du collaborateur-de juste distance- de reformulation et d'information réciproque- d'argumentation-de prise de position claire- démonstration de qualités humaines</p> <p>– Engagement, prise en compte de son propre style et celui des autres dans la dynamique du jeu de rôles simulant un travail d'équipe avec un objectif de résultat. Qualité de l'analyse des comportements individuels.</p> <p>– Pertinence dans le lien établi entre les enjeux des managers et les indicateurs clés de performance de leur unité. Créativité et qualité des arguments apportés</p>
<p><u>4. Management et développement des talents:</u> (ouvrant droit à un certificat)</p>				

<p>4.1. Elaboration, dans son périmètre, d'une stratégie de compétences, en lien avec le positionnement stratégique du groupe.</p>	<p>4.1.1. Identifier les enjeux stratégiques de l'entreprise dans son environnement en termes de compétences distinctives</p> <p>4.1.2. Identifier les compétences émergentes, obsolètes ou stables en lien avec les évolutions socio-économiques, technologiques et organisationnelles</p> <p>4.1.3. Réaliser une simulation des emplois intégrant les données décrits ci-dessus, et mesurer les écarts entre tendances actuelles et futures</p>	<p>4.1.1. à 4.1.3. Evaluer les besoins futurs en compétences de l'unité (sur le plan qualitatif et quantitatif) tenant compte du chiffre d'affaires, des évolutions prévisibles des effectifs par catégorie (turnover, retraite).</p> <p>En intégrant les orientations de la politique RH et a situation du marché de l'emploi dans le domaine considéré, déterminer les différents moyens de faire face aux écarts évalués de compétences dans le bassin d'emploi considéré.</p>	<p>Cas d'entreprise : exemple : En prévision d'un développement de nouvelles lignes de produits et de chiffre d'affaires subséquent une entreprise doit renforcer son équipe de managers de proximité possédant compétences techniques et managériales, en prenant en compte le marché de l'emploi et les évolutions prévisibles des effectifs</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse précise de la demande de managers de proximité et de l'évolution de cette demande compte tenu du développement prévu. Détermination correcte de l'évolution de cette population liée à la montée en compétences internes possible, aux départs en retraite et au turnover. - Qualité des solutions proposées compte tenu de l'offre externe et le temps de formation et développement nécessaire.
<p>4.2. Ciblage de compétences distinctives sensibles et stratégiques</p>	<p>4.2.1. Animer un groupe de travail constitué d'opérationnels en vue :</p> <ul style="list-style-type: none"> - d'élaborer un référentiel métier -de décrire ses activités et les compétences requises pour l'exercer -d'identifier les proximités entre métiers 	<p>4.2.1. Elaborer un référentiel métier/activités/compétences</p>	<p>Exercice de construction d'un référentiel métier à partir d'une interview d'un professionnel</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Capacité à décrire de façon précise un métier en termes d'activités et de compétences, à partir de données recueillies dans une série d'entretiens
<p>4.3. Favoriser l'expression des talents et leur valorisation dans l'organisation</p>	<p>4.3. 1. Veiller à la maîtrise et au renouvellement des compétences clés de l'entreprise en favorisant l'accès des talents aux fonctions où doivent s'exercer ces compétences clés</p>	<p>4.3.1. Définir et mettre en place des moyens pour permettre aux talents de s'exprimer de façon volontaire et de se valoriser dans l'organisation</p>	<p>Cas pratique centré sur l'innovation spontanée à tous les niveaux hiérarchiques de l'entreprise pour faire surgir des talents cachés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Créativité et pertinence des propositions faites pour développer l'innovation dans l'entreprise. Bonne analyse de la situation présentée. Solutions pertinentes et créatives présentant un ensemble cohérent.

<p>4.4. Elaboration et optimisation du plan de formation pour son périmètre de responsabilité</p>	<p>4.3.2. Mettre en place une politique de « mentoring » et de « coaching »</p> <p>4.4.1. Recueillir les besoins de formation individuels et collectifs à partir de la définition des grandes orientations de formation.</p> <p>4.4.2. Identifier les offres de formation correspondantes</p> <p>4.4.3. Définir un budget prévisionnel</p> <p>4.4.4. Elaborer une proposition de plan de formation qui servira de base de discussion</p> <p>4.4.5. Valider la faisabilité et la pertinence du projet en termes pédagogiques et budgétaires</p>	<p>4.3.2. Favoriser par différents moyens le développement et l'accès des talents aux postes liés aux compétences clés de l'organisation</p> <p>4.3.3. Identifier les situations où des collaborateurs ont besoin d'aide pour se développer et où « mentoring » ou « coaching » apparaissent comme des solutions appropriées</p> <p>4.4.1. Concevoir un mode de recueil des besoins prenant en compte le contexte et les enjeux stratégiques de l'entreprise et la politique RH Appliquer les dispositifs réglementaires actuels. Collecter les attentes individuelles par le moyen d'entretiens professionnels</p> <p>4.4.2. Identifier les offres de formation correspondantes</p> <p>4.4.3. Définir un budget prévisionnel</p> <p>4.4.4. Elaborer une proposition de plan de formation qui servira de base de discussion</p> <p>4.4.5. Valider la faisabilité et la pertinence du projet en termes pédagogiques et budgétaires</p>	<p>Cas pratique : Amener de façon volontaire les talents à détenir les compétences clés nécessaires à la stratégie de l'entreprise</p> <p>Cas pratique : A partir d'entretiens individuels, déterminer les personnes à privilégier dans le cadre d'un suivi « coaching » ou « mentoring »</p> <p>Cas d'entreprise : Choix et définition d'un mode de recueil de besoins en fonction du contexte, des enjeux et accords spécifiques d'une entreprise</p> <p>Simulation d'un entretien professionnel</p> <p>4.4.2 à 4.4.5. Cas d'entreprise Choix d'offres de formation internes et externes en fonction du recueil de besoins. Etablissement d'un plan de formation prenant en compte les orientations politiques et les contraintes budgétaires de l'entreprise</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Capacité de rendre explicite les fonctions reliées à la stratégie d'entreprise et les compétences clés y afférents - Bonne connaissance des techniques d'accompagnement « mentoring » (suivi par des personnes internes qualifiées), « coaching » (suivi par des spécialistes externes) et analyse des résultats d'entretien individuels en adéquation avec la politique RH et au budget prévu. - Qualité de la compréhension des enjeux et orientations de l'entreprise et de sa traduction en mode de besoins. - Maitrise des aspects réglementaires - Qualité de la conduite d'entretien (empathie, reformulation, synthèse) - Qualité des arguments avancés dans le choix des offres et respect des priorités stratégiques et du budget global.
---	--	---	---	--

<p>4.5. Pilotage et accompagnement du développement des talents dans son périmètre de responsabilités</p> <p>4.5.1. Animation du processus de recrutement (en liaison avec la politique de recrutement et les décisions liées)</p> <p>4.5.2. Animation du processus de Formation (en lien avec la politique de formation et le plan d'action validé)</p> <p>4.5.3. Animation du dispositif d'Evaluation, Mobilité interne et Gestion de carrières</p>	<p>4.5.1.1 Identifier les besoins précis des unités et faire appel le cas échéant aux CSP (centres de services partagés groupe) ou à un cabinet externe pour la recherche de candidats.</p> <p>4.5.1.2 Accompagner les managers dans le choix des candidats</p> <p>4.5.1.3 Suivre le processus d'intégration dans l'entreprise</p> <p>4.5.2.1 Piloter la mise en œuvre des actions de formation</p> <p>4.5.2.2 S'assurer de leur évaluation subséquente (satisfaction des intéressés, retour sur investissement)</p> <p>4.5.3.1. Piloter et suivre la réalisation des entretiens annuels d'appréciation et de développement par les managers</p> <p>4.5.3.2 Détecter les talents et assurer les entretiens de développement et de carrières</p>	<p>4.5.1.1 à 4.5.1.3. Lancer et suivre les recrutements jusqu'à la période d'intégration</p> <p>4.5.2.1 à 4.5.2.2 Piloter la mise en œuvre du plan de formation et les évaluations.</p> <p>4.5.3.1. Piloter la mise en œuvre du processus d'entretiens annuels d'appréciation et de développement des compétences</p> <p>4.5.3.2 Etablir une matrice croisant potentiel & performance ou compétences & performance (Matrice « 9 cases »</p>	<p>Cas pratique : Etablir une description de poste ou de fonction à partir de données recueillies des besoins, prévoir le calendrier et les modalités d'action à mettre en œuvre y compris l'insertion du candidat retenu</p> <p>Cas pratique : A partir d'un plan de formation donné, mettre en place un planning de suivi des réalisations en coût et qualité et réfléchissez au moyen d'évaluer le retour sur investissement.</p> <p>Cas pratique : - définir une grille d'entretien annuel d'appréciation à partir des besoins d'une entreprise - communiquer de façon convaincante sur l'importance du dispositif annuel d'évaluation, l'organiser et veiller à sa bonne réalisation auprès des managers (qualité, délais)</p>	<p>– Etablir de façon précise une description de poste et maîtriser le déroulement du processus de recrutement (étapes, respect des délais du service client)</p> <p>– Maîtriser le processus de mise en place d'un plan de formation, évaluer sa capacité accroître les compétences de l'entreprise par rapport à son coût financier</p> <p>– Maîtriser la construction d'une grille d'entretien d'évaluation et la façon de mener l'entretien lié.</p> <p>– Qualité de l'argumentation présentée aux managers pour une bonne réalisation de ces entretiens</p>
---	---	---	---	--

	<p>4.5.3.3 Organiser et animer des « revues de personnel » pour identifier les besoins actuels et futurs (plans de succession) et prévoir l'évolution possible des personnes</p> <p>4.5.3.4. Organiser et animer une bourse de l'emploi interne</p> <p>4.5.3.5. Assurer le suivi des carrières</p>	<p>4.5.3.3 Prendre des décisions adéquates pour chaque populations positionnées dans l'un des « 9 cases » de la matrice: soit des actions de développement, soit des actions d'amélioration</p> <p>4.5.3.4 Gérer une offre de mobilité interne</p>	<p>Cas d'entreprise qui se sert du processus de performance comme base de construction de la matrice « 9 cases » dans un contexte de changement</p> <p>Cas pratique : A partir d'une offre de mobilité proposée sur le web interne, identifier la personne adéquate en s'appuyant sur les revues de personnel et les volontés de carrière des individus</p>	<p>– Mesurer l'adéquation des actions entreprises pour créer de la valeur pour l'entreprise (augmentation de son potentiel humain) et pour l'individu (augmentation de sa puissance d'agir)</p> <p>– Capacité d'analyse et de synthèse. Pertinence du choix proposé</p>
<p><u>5. Définition et mise en œuvre de la politique de rémunération:</u></p> <p>5.1. Adaptation au niveau de son périmètre d'une déclinaison de la politique de rémunération du Groupe</p>	<p>5.1.1 Elaborer et proposer une politique de rémunération pour l'unité en prenant en compte les perspectives économiques et les enjeux humains locaux dans le respect des orientations globales.</p> <p>5.1.2. Simuler l'évolution de la masse salariale à partir de différentes hypothèses validées par la Direction Générale</p>	<p>5.1.1. à 5.1.2. Définir une politique de rémunération en fonction d'enjeux humains, de contraintes financières et de choix politiques, en s'appuyant sur une simulation de l'évolution de la masse salariale et avec le souci d'optimisation sociale et fiscale</p>	<p>Cas d'entreprise relatif à la politique de rémunération décrivant les grilles de classification et les niveaux de salaires pratiqués pour l'application de mesures individuelles de différenciation (sélectivité) dans le cadre budgétaire imposé.</p>	<p>– Maîtrise des grands principes d'évolution de la masse salariale et des composantes de la rémunération directe et indirecte et de leur impact financier et humain (motivation, fidélisation, performance)</p> <p>– Présentation argumentée des propositions d'évolution des rémunérations et de la fixation de la</p>

<p>5.2. Comparaison de la structure des rémunérations de l'entreprise avec son environnement concurrentiel.</p>	<p>(augmentations collectives et individuelles, rémunération variable, évolution des effectifs, calcul des différents effets)</p> <p>5.2.1. Mener une veille concurrentielle à partir de la participation à des enquêtes où l'achat d'expertises effectuées par les cabinets spécialisés</p>	<p>5.2.1. Analyser le positionnement salarial de certains postes repères de l'entreprise avec l'environnement concurrentiel pour éclairer les choix politiques et introduire les inflexions nécessaires</p>	<p>Exercice de positionnement donnant un certain nombre d'éléments chiffrés de comparaison de salaires sur certains postes à l'intérieur de banques de salaires.</p>	<p>rémunération variable dans le cadre d'un budget.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Maîtrise de l'utilisation de certains outils statistiques (régression, quartile) et d'appréciation d'ordres de grandeur - Choix pertinent, dans une enquête de salaires, des éléments d'éclairage pour la politique de rémunération
<p>5.3 Communication sur la politique de rémunération :</p>	<p>5.3.1. Communiquer et argumenter sur le dispositif de rémunération retenu</p>	<p>5.3.1. Communiquer efficacement avec les partenaires sociaux pour répondre aux questions relatives à la politique salariale appliquée</p>	<p>Cas d'entreprise donnant les éléments de choix d'un dispositif de rémunération et recherche du mode de communication le plus approprié</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Qualité du choix de mode de communication en fonction de l'objectif. - Clarté et qualité de l'argumentation déployée pour justifier le choix
<p>5.4 Accompagnement des managers dans le travail de positionnement de leurs collaborateurs sur la grille de rémunération</p>	<p>5.4.1. Evaluer la performance dans l'emploi d'un collaborateur et la mesure salariale qui en découle</p> <p>5.4.2. Communiquer et expliquer au collaborateur les décisions le concernant en matière salariale</p>	<p>5.4.1. Evaluer la tenue d'un poste par un collaborateur (degré de maîtrise, performance) et le situer en termes de positionnement pour déterminer la mesure d'augmentation à appliquer</p> <p>5.4.2. Expliquer ou aider le manager à expliciter auprès du collaborateur les choix réalisés en termes de salaires et d'augmentation le concernant et lui permettant de se situer dans le contexte entreprise.</p>	<p>Exercice visant l'utilisation d'une matrice d'aide à la décision dans le cadre du positionnement d'un poste de collaborateur et la prise en compte de sa performance :</p> <p>-positionnement du collaborateur -éléments de justification de ce choix dans le contexte entreprise</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Appliquer de façon efficiente une matrice d'aide à la décision concernant la performance - - individuelle et le positionnement du salarié - Qualité de l'argumentation au regard du contexte spécifique de l'entreprise


<p><u>6. Construction de la politique RSE et marque employeur</u></p>	<p>6.1. Participer à un plan RSE par sa composante humaine : connaissance des normes et des standards des agences de notation sociale</p> <p>6.2. Communiquer en externe</p> <p>6.3. Communiquer en interne</p>	<p>6.1.1. S'assurer que l'entreprise respecte toutes les normes sociales, environnementales et économiques</p> <p>6.1.2. Relier la stratégie de l'entreprise et certaines composantes RSE les plus sensibles</p> <p>6.2. 1. Définir une stratégie et un plan d'action pour développer l'image externe de l'entreprise et attirer les candidats adéquats</p> <p>6.2.2. Suivre l'e-réputation de l'entreprise pour anticiper une dégradation de l'image de l'entreprise</p> <p>6.3. Définir un plan de communication interne</p>	<p>Cas d'entreprise : dans un contexte de crise par le non-respect d'une norme RSE</p> <p>Cas d'entreprise : « Développer la marque employeur » par les différents moyens dont les outils de digitalisation.</p> <p>Cas d'entreprise : « Analyse des attentes des différentes cibles et objectifs de communication »</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Cohérence stratégie d'entreprise, normes RSE mises en veille, contribution à la marque employeur et au modèle d'affaires de l'entreprise ainsi qu'à sa réputation - Cohérence de la stratégie proposée avec les besoins et capacités de l'entreprise pour attirer les bons candidats - Bonne prise en compte de l'environnement concurrentiel - Créativité des solutions proposées et utilisation d'outils numériques - Qualité de l'analyse des valeurs internes et de la définition d'actions adaptées à chaque cible. - Pertinence des indicateurs de satisfaction attendus.
<p><u>7. Management des Relations Sociales</u> (ouvrant droit à un certificat)</p>				
<p>7.1. Gestion des réunions paritaires avec les institutions représentatives du personnel</p>	<p>7.1.1. Mettre en place les réunions paritaires dans le respect des règles juridiques</p>	<p>7.1.1. Programmer et mettre en place les réunions régulières et exceptionnelles avec les IRP</p>	<p>Contrôle de droit du travail collectif (examen écrit)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Maîtrise des règles légales de convocation des I.R.P. à partir de l'objet de la réunion.

<p>7.2. Gestion individuelle de collaborateurs de l'entreprise dans un cadre disciplinaire</p> <p>7.3. Représentation juridique de l'entreprise devant des instances externes</p> <p>7.4. Communication Interne multi canaux</p>	<p>7.1.2. Animer les réunions paritaires dans le souci de parvenir à un accord</p> <p>7.2.1. Gérer avec efficacité les cas de recadrage disciplinaire</p> <p>7.2.2 Gérer les entretiens préalables de licenciement</p> <p>7.3.1. Représenter l'entreprise devant l'inspection du travail, les Prud'hommes, le TGI, etc.</p> <p>7.4.1. Communiquer le résultat de réunions paritaires dans le journal d'entreprise et les autres canaux disponibles (intranet, vidéo-conférence, etc.)</p>	<p>7.1.2. Animer les réunions paritaires dans le souci de parvenir à un accord</p> <p>7.2.1. Gérer un entretien de recadrage disciplinaire en visant une amélioration du comportement de l'intéressé</p> <p>7.2.2. Gérer un entretien préalable de licenciement dans le respect de l'individu et des règles légales</p> <p>7.3.1. Préparer en lien avec un avocat la défense de l'entreprise dans le cadre d'un litige aux Prud'hommes, etc.</p> <p>7.4.1. Communiquer de façon écrite le résultat des relations paritaires</p>	<p>Cas d'entreprise avec jeu de rôles simulant une réunion de comité d'entreprise.</p> <p>Cas d'entreprise avec jeu de rôle simulant un entretien de recadrage disciplinaire</p> <p>Cas d'entreprise avec jeu de rôle simulant un entretien préalable de licenciement</p> <p>Cas d'entreprise présentant la situation d'un salarié licencié faisant appel aux Prud'hommes.</p> <p>Cas d'entreprise relatant les échanges d'une réunion paritaire à synthétiser dans le cadre d'un article</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Respect des règles légales, Prise en compte des interlocuteurs, Qualité de la Présentation et Pertinence des réponses aux objections présentées. - Souci de parvenir à un accord. - Présentation claire et factuelle des « griefs ». Ecoute de l'intéressé avec juste distance. Argumentation avec souci de changement de comportement de l'intéressé. - Présentation claire et factuelle des motifs. Ecoute. Présentation des suites possibles avec souci de régler la situation au mieux de l'intérêt des parties et dans le respect du droit. - Eléments de la défense présentés sur un mode très complet et « factuel » devant servir de base à une argumentation juridique. - Qualité de la rédaction, mise en lumière des principaux éléments factuels, souci de « positiver » dans l'opinion émise.
--	---	---	---	---

<p>7.5. Elaboration d'une stratégie de communication avec les partenaires sociaux</p>	<p>7.5.1. Définir (en lien avec la politique groupe) une stratégie de communication avec les partenaires sociaux adaptée au contexte local.</p>	<p>7.5.1. Préparer une stratégie de communication avec les partenaires sociaux</p>	<p>Cas d'entreprise relatant la stratégie groupe, les enjeux de fonctionnement et les rapports locaux avec les partenaires sociaux</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Maîtrise des aspects juridiques et connaissances du fonctionnement des syndicats, souci de prévenir et désamorcer les conflits éventuels.
<p>7.6. Gestion des conflits & négociation sociale</p>	<p>7.6.1. Gérer un conflit déclaré et mener les négociations</p>	<p>7.6.1. Négocier au mieux en cas de conflit déclaré</p>	<p>Cas d'entreprise servant de base de simulation d'une négociation (jeu de rôles) mettant face à face DRH et Syndicats. Marge de manœuvre pré définie pour la DRH.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Maîtrise du droit du travail et bonne connaissance du fonctionnement des syndicats en présence. Argumentation face aux objections et propositions. Créativité. Prise en compte des enjeux économiques et humains
<p>7.7. Négociation d'un accord d'entreprise</p>	<p>7.7.1. Préparer le mandat de négociation 7.7.2. Développer les capacités de négociation</p>	<p>7.7.1. Evaluation comparative des coûts des propositions et contre-propositions 7.7.2. Evaluation des capacités de négociation</p>	<p>Cas chiffré de préparation de négociation Jeux de rôle dans une situation de négociation</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Précision des éléments de négociation - Réalisation d'objectifs assignés dans une liste préfixée
<p>7.8. Suivi de la Santé au travail (physique-psychologique) et prévention des risques psycho-sociaux</p>	<p>7.8. Faire appliquer les règles juridiques de sécurité et identifier les risques d'accidents physiques et les risques psychosociaux</p>	<p>7.8. Analyser un cas d'accident physique : -mener les démarches règlementaires -en tirer les mesures préventives -mettre en place les indicateurs de suivi -être en capacité d'aider le président du CHSCT</p>	<p>Cas d'entreprise relatant les circonstances d'un accident du travail</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Maîtrise des règles de sécurité et identification précise des causes de l'accident - Qualité des préconisations à mettre en œuvre pour prévenir de futurs accidents dans le respect de la législation de sécurité.

<p>7.9. Conduite ou accompagnement d'une restructuration</p> <p>7.9.1. Sans réduction d'effectifs (transfert d'activité)</p> <p>7.9.2. Avec réduction d'effectifs</p>	<p>7.9.1. Externaliser une activité</p> <p>7.9.2. Elaborer un PSE en prenant en compte la loi de sécurisation de l'emploi</p>	<p>7.9.1. Savoir quand appliquer ou non l'article L 1224-1.</p> <p>7.9.2. Elaborer un PSE en prenant en compte la loi de sécurisation de l'emploi</p>	<p>Cas pratique d'externalisation d'une partie d'une entreprise en suivant le processus réglementaire</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Respect des règles juridiques concernant l'externalisation d'une activité - Pertinence et cohérence des actions proposées
<p><u>8. Optimisation de la performance RH</u></p> <p>8.1. Conception d'un SIRH</p> <p>8.2. Mise en œuvre d'un nouveau SIRH</p> <p>8.3. Méthodes et techniques d'optimisation des processus RH</p>	<p>8.1.1. Elaborer ou participer à l'élaboration d'un cahier des charges SIRH prenant en compte les besoins de l'entreprise</p> <p>8.2.1. Accompagner la mise en œuvre d'un SIRH</p> <p>8.3.1. Analyser les processus RH</p>	<p>8.1.1. Elaborer un cahier des charges SIRH</p> <p>8.2.1. Accompagner l'implémentation d'un progiciel au sein d'une DRH (assistance à la maîtrise d'ouvrage)</p> <p>8.3.1. Utiliser les méthodes Kaizen, 6 Sigma, « Lean Manufacturing », etc.</p>	<p>Cas pratique: A partir de l'expression des besoins d'une entreprise rédaction d'un mini cahier des charges SIRH couvrant la gestion administrative de RH, la formation et la mobilité interne</p> <p>Cas pratique : Définir le projet de changement lié à la mise en place d'un progiciel RH et indicateurs clés</p> <p>Cas pratique : Améliorer le temps de cycle de processus spécifique RH (recrutement, formation, etc.)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Bonne prise en compte des différentes fonctionnalités que doit satisfaire le SIRH eu égard à l'expression des besoins de l'entreprise. Mise en lumière des liens entre applicatifs. - Respect des étapes clés d'un projet de changement dans le domaine SIRH et des précautions à prendre pour la réussite de ce changement. - Bonne détermination des indicateurs clés du nouveau processus. - Savoir choisir les techniques en fonction des contextes, des processus étudiés et des objectifs attendus

<p>9. Travail en réseau à l'international (ouvrant droit à un certificat)</p>	<p>9.1. Adapter la politique ressources humaines groupe à un contexte national déterminé en prenant en compte les aspects législatifs, sociologiques et économiques locaux</p> <p>9.2. Manager des relations de travail en langue anglaise dans un contexte multi culturel</p> <p>9.3. Travailler à distance avec des équipes internationales</p>	<p>9.1. Adapter au contexte français des orientations de politique RH déterminées au niveau d'un siège à l'étranger avec si nécessaire une négociation avec le Siège et /ou avec la Direction locale</p> <p>9.2. Manager une situation de travail multiculturelle en RH.</p> <p>9.3. Mener à bien des projets avec des individus sans proximité physique (à distance)</p>	<p>Cas pratique : Déclinaison au niveau français de nouvelles orientations d'organisation du travail décidées au Siège à l'étranger. A partir des données du cas, identifiez les éléments sur lesquels une négociation sera nécessaire, avec quels objectifs et quels arguments</p> <p>Cas d'entreprise relatant le besoin de pourvoir un poste de manager dans un pays culturellement différent par mobilité interne</p> <p>Cas d'entreprise : Projet RH mené sur plusieurs pays sans connaissance préalable des membres du projet. L'essentiel du projet ne donnant lieu qu'à des réunions en vidéo-conférences</p>	<p>Capacité à situer dans le contexte législatif français, social et économique de l'entreprise, une orientation donnée par la DRH groupe située à l'étranger en matière d'organisation du travail. Faire preuve de créativité et de pertinence dans les adaptations locales proposées et argumentées.</p> <p>– Maîtrise d'une grille d'analyse culturelle mettant en lumière les différences nationales de style de management.</p> <p>– Précision de l'argumentation en langue anglaise donnée aux interlocuteurs étrangers.</p> <p>– Capacité à travailler sans connaître les autres membres impliquant un travail sur soi et sur la coopération avec autrui</p>
--	---	---	---	---

 Documents à tenir à disposition de l'instructeur
Grilles d'évaluation, procès-verbaux, feuilles d'émargement, compte-rendu des délibérations des jurys...