

Méthodologie du rapport d'expérience professionnelle

UA232B

Titre professionnel inscrit au RNCP – niveau 2
Responsable Ressources Humaines
CPN04

Mars 2016_V5

Table des matières

Le processus	2
L'expérience Professionnelle	4
Le Rapport d'Expérience Professionnelle : un rapport de stage ou un rapport d'activité ?	6
Les objectifs poursuivis.....	7
La forme du rapport d'expérience	8
Quelques conseils	11
Critères d'évaluation	11
Bibliographie.....	12
Contacts.....	14

L'auditeur/l'élève qui désire valider un cursus de formation au Cnam entre autres par un titre inscrit au RNCP (Répertoire National de Certification Professionnelle) doit obligatoirement :

- avoir validé les éventuels prérequis,
- obtenir **pour chaque Unité d'Enseignement (UE)** de la formation une note égale ou supérieure à la moyenne (soit au moins 10/20),
- **produire un Rapport d'Expérience Professionnelle.**

L'expérience professionnelle n'est pas obligatoire pour l'inscription aux unités d'enseignement. Par contre, si l'objectif de l'auditeur est l'obtention d'un diplôme ou de certains certificats, elle lui sera demandée au moment de la délivrance du diplôme.

La validation des UE seule ne permet pas la délivrance du diplôme mais l'obtention d'une attestation de réussite.

La délivrance du diplôme n'est possible qu'après décision du jury diplômant sur présentation du Rapport d'Expérience Professionnelle.

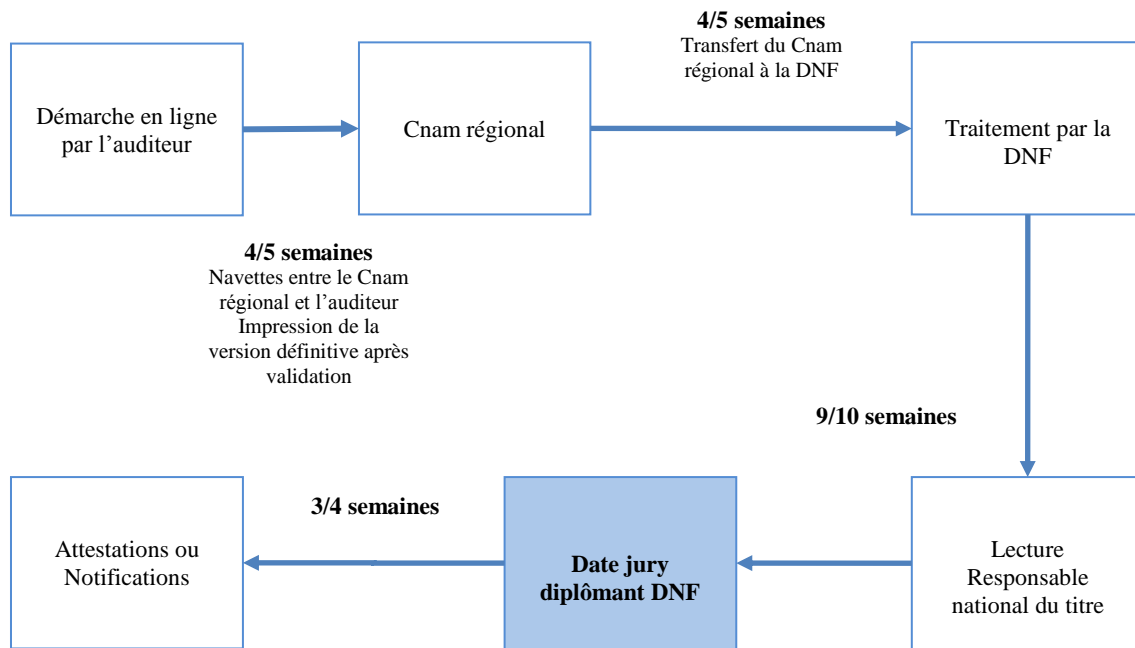
Le processus

Un avis favorable ou défavorable est donné par le **responsable pédagogique local** de la formation. Ensuite, le **jury diplômant organisé par le responsable national** de la formation (Cnam Paris) décide de l'octroi ou non des crédits ECTS correspondants. Concernant le titre RNCP Niveau 2 – *Responsable Ressources Humaines*, le rapport d'Expérience Professionnelle représente **18 crédits** ECTS sachant qu'1 crédit équivaut à environ 25 heures de travail.

Attention, le rapport d'expérience doit être accompagné du dossier administratif complet (dossier en ligne) permettant de valider l'acquisition des compétences professionnelles en lien avec le contenu de la formation.

<https://diplome.cnam.fr/auditeur/login>

La DNF (Paris) planifie plusieurs jurys chaque année. Le Rapport d'Expérience Professionnelle est à remettre au Cnam régional **au moins 8 semaines avant la date du jury diplômant**. Les dossiers transmis au-delà des dates limites indiquées seront présentés au jury diplômant suivant.



N-B : Attention / confidentialité

- N'oubliez pas de demander l'autorisation de l'organisme d'accueil.
- Ne pas écrire « *confidentiel* » en filigrane des pages de votre mémoire (difficultés pour la lecture).
- Vous pouvez ajouter en préambule à votre rapport la phrase suivante : « L'entreprise X n'entend donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans ce rapport. Ces opinions doivent être considérées comme propres à leur auteur. »

L'expérience Professionnelle

L'expérience professionnelle doit correspondre, **en durée**, **en nature** et **en niveau**, aux exigences du titre RNCP Niveau 2 – *Responsable Ressources Humaines*.

En durée :

Conformément à la règle générale en vigueur au Cnam :

- Minimum de **deux ans** en **Ressources Humaines**
- Minimum de deux ans d'expérience professionnelle hors domaine et un an dans la fonction RH
- Minimum de **trois ans hors domaine** RH. Dans ce cas, **un stage en relation avec le diplôme visé sera exigé en complément.**

Note de règlement n°2011-07/DNF – Expérience professionnelle dans le cadre de la délivrance des titres RNCP.

Concernant les périodes professionnelles alternant enseignement théorique et pratique en entreprise, la durée effective dans l'emploi est prise en compte. **Cependant, une dérogation est accordée aux auditeurs leur permettant de rédiger leur rapport après deux ans au minimum d'alternance.**

En revanche, lors de la procédure de sélection (analyse des candidatures), les centres porteront une attention particulière aux **expériences RH antérieures**.

En nature :

Les activités professionnelles valorisées dans le cadre de ce rapport doivent couvrir plusieurs domaines de la GRH et être exercées au sein d'un service rattaché à la DRH.

Plus précisément, ces activités professionnelles doivent porter **au minimum sur deux pratiques RH : administration du personnel (formalités administratives), recrutement, paie-rémunération, formation, gestion des compétences et des emplois, gestion des carrières et de la mobilité, relations sociales-dialogue social, communication/marketing RH, etc.**

Activités en adéquation avec les exigences attendues du titre RNCP niveau 2 RRH :

- 1) Mise en œuvre de la stratégie en matière de Gestion des Ressources Humaines (GRH) ;
- 2) Veille au développement des compétences des salariés (appréciation du personnel, formation, gestion des emplois et des carrières) ;
- 3) Organise les relations entre les parties prenantes internes (communication interne, relations avec les partenaires sociaux) ;
- 4) Veille au respect de la réglementation juridique et des obligations sociales pour l'ensemble des politiques RH ;
- 5) Apporte un appui théorique et méthodologique (outils) en termes de gestion opérationnelle des Ressources Humaines.

N-B. Le manager de proximité

Il est au cœur des enjeux RH : recrutement, appréciation du personnel et gestion des comportements organisationnels (implication, motivation). **Toutefois, ce partenariat ne lui permet pas d'appréhender, d'une part, les différentes missions du RRH et, d'autre part, la dimension stratégique de l'élaboration de l'outil ou du dispositif. Dès lors, un stage sera exigé en complément.**

N-B. Cabinet de conseil

En complément de son expérience dans la fonction RH (6 mois de stage ou 1 an d'expérience professionnelle au sein d'un service RH), l'auditeur peut intégrer dans son rapport les missions effectuées pour des clients. Par contre, il doit porter une attention particulière au contenu de la mission en nature (durée/projet/...) et en niveau (compétence exigée...). Autrement dit, toutes les missions ne peuvent être valorisées.

En niveau :

Les activités professionnelles valorisées dans le cadre de ce rapport doivent mettre en évidence les **compétences acquises** par l'auditeur. Ces compétences doivent être en adéquation avec les exigences attendues du titre (**Bac +3/4**). A ce niveau, l'auditeur doit **concevoir, élaborer et conduire un projet en vue de répondre à une problématique organisationnelle.**

Compétences en adéquation avec les exigences attendues du titre RNCP niveau 2 RRH :

Lévy-Leboyer (2009) définit la compétence comme : « *la mise en œuvre intégrée d'aptitudes, de traits de personnalité et aussi de connaissances acquises, pour mener à bien une mission complexe dans le cadre de l'entreprise qui en a chargé l'individu, et dans l'esprit de ses stratégies et de sa culture* » (p.22).

- **Compétences à dimension sociale ou interpersonnelle** : Communication écrite et orale, Sens de la négociation, Force de conviction, Argumentation, Sens pédagogique, Compréhension des intérêts et enjeux des parties prenantes (direction, salariés, équipes, partenaires sociaux), Capacité à susciter une dynamique/motivation, Capacité à déléguer, Discrétion.
- **Compétences à dimension organisationnelle/stratégique** : Sens de l'organisation et de la planification, Vision claire des objectifs et des moyens de contrôle, Coordination des actions/projets, Sens des priorités, Prise d'initiative, Vision sur le long terme (prospective à partir des résultats actuels).
- **Compétences à dimension cognitive** : Compréhension, Expression écrite et orale, Recueil et Structuration de l'information, Identification de problèmes/besoins en compétences, Raisonnement déductif et inductif, Intelligence des situations (Perception analytique de la situation), Résistance au jugement prématuré, Capacité à prendre de la distance (vision macro).

- **Compétences théoriques et techniques relatives aux outils/pratiques RH** : Recueillir et structurer l'information RH (méthodes de recueil de données sociales), Mettre en place des politiques de GRH (vision macro de l'organisation, réaliser un diagnostic/audit, formuler des préconisations RH), Identifier parmi les outils RH disponibles les plus pertinents pour répondre aux orientations stratégiques, Capacité à élaborer, mettre en place et faire fonctionner les outils de base en RH (obligations juridiques, méthodologie conflits sociaux, maîtrise des logiciels/progiciels RH, systèmes de rémunération, etc.), Gestion de la communication (interne et externe).

N-B : Cas des périodes professionnelles alternant enseignement théorique et pratique en entreprise

Concernant les auditeurs qui poursuivent leur parcours au sein de la même entreprise, nous serons vigilants au sujet de la montée en compétence et en responsabilité.

Le Rapport d'Expérience Professionnelle : un rapport de stage ou un rapport d'activité ?

Cas n°1 : J'occupe un poste en RH qui correspond, en durée (mini. 2 ans), en nature et en niveau, aux exigences attendues pour le titre.

Dès votre inscription, il faut demander des états de service à votre employeur (fiche de poste détaillée signée par l'employeur). Dans ce cas, vous avez **un rapport d'activité** à fournir.

Cas n°2 : Mon expérience professionnelle ne correspond pas, en durée, en nature et en niveau, à la spécialité du titre RNCP Niveau 2 – Responsable Ressources Humaines.

Si votre activité professionnelle ne correspond pas, en durée, en nature et en niveau, à la spécialité du titre que vous préparez, vous devez pouvoir justifier d'un stage. **Le stage doit être d'une durée de 3 à 6 mois en fonction de vos activités professionnelles précédentes** et de leurs relations avec la spécialité (eg. management). Dans ce cas, vous avez un **rapport de stage** à fournir en même temps que vous effectuez votre demande de titre. N'oubliez pas de faire valider votre expérience avant la fin de vos études.

N-B : La convention de stage passée entre le Cnam, l'entreprise d'accueil et l'auditeur exige la présentation d'une proposition de stage qui doit être validée en amont (cf. correspondre, en nature et en niveau, aux exigences attendues pour le titre). Cette convention ne peut être délivrée au-delà de l'année d'inscription.

Cas n°3 : Je ne suis pas certain d'avoir l'expérience requise.

Lorsque l'auditeur **s'est engagé dans le parcours** (Unités d'Enseignement/UE exigées pour l'obtention du titre RNCP), il fait **une demande d'examen anticipé de l'expérience professionnelle** (dossier blanc). Il remplit le formulaire disponible dans son centre d'inscription. Ce dossier incluant les pièces justificatives doit être déposé auprès de son centre d'inscription. Puis, ces dossiers seront regroupés à la DNF (Direction Nationale des Formations) située à Paris. Si le responsable national juge que l'auditeur possède une expérience professionnelle correspondant au **niveau de compétence dans le domaine de la formation**, il est dispensé du stage professionnel et doit fournir un Rapport d'activité. Le cas échéant, il précisera la nature et la durée du complément d'activité professionnelle à effectuer.

N-B : Ce document est à retirer au secrétariat du centre.

Dans tous les cas, la demande doit inclure un CV détaillé (intitulé de la fonction, la durée effective, le type de contrat de travail, les missions réalisées) et les justificatifs (convention de stage, certificat de travail...).

Les objectifs poursuivis

Pour un titre RNCP niveau II, le Rapport de stage ou le Rapport d'activité est le couronnement d'un parcours de formation de niveau Bac +3/4.

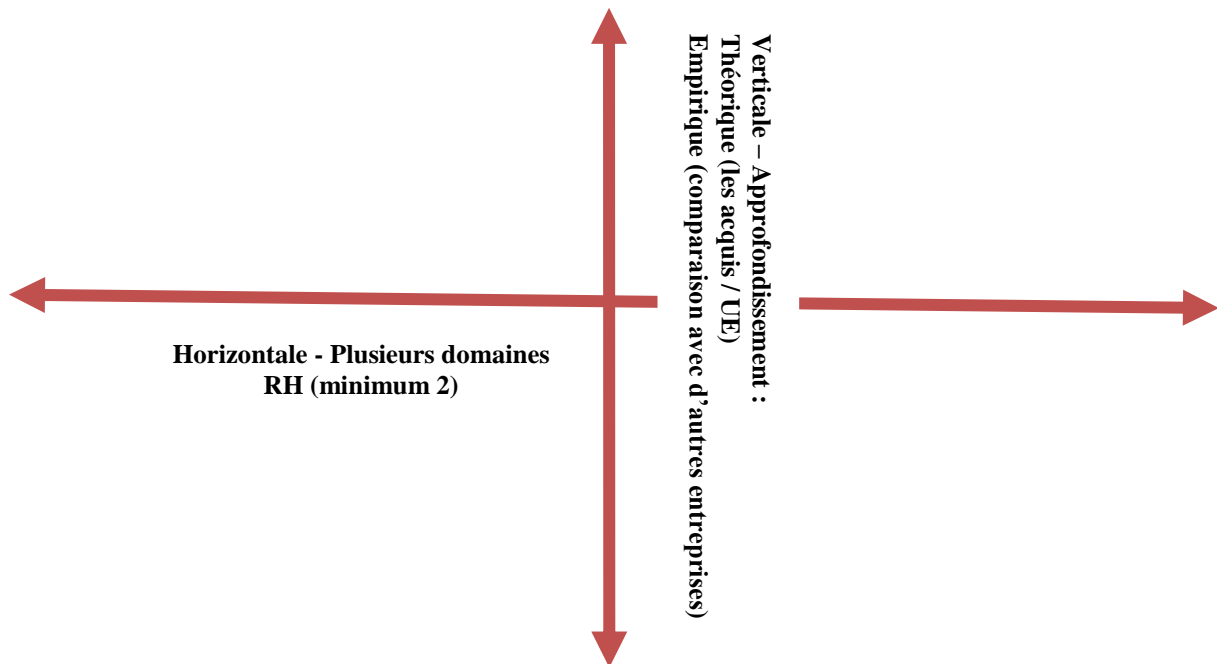
Cet exercice vise à rendre compte des capacités **à restituer, à analyser et à mettre en perspective** l'expérience professionnelle de l'auditeur en tant que salarié ou stagiaire. Il consiste à présenter et à analyser en profondeur **deux ou trois** situations professionnelles significatives. Il doit permettre à l'auditeur de démontrer **sa capacité à se mettre en situation** ainsi que sa faculté à **concevoir, élaborer et conduire un projet en vue de répondre à une problématique organisationnelle**.

Cet exercice permet d'appréhender la capacité à porter un regard distancié sur sa pratique, sa posture et ses compétences. **Cette posture exige une capacité de synthèse et un regard critique sur ses propres démarches** (rétroaction et force de proposition).

Méthodologie du diagnostic (action / analyse) :

- Identifier la demande
- Moyens d'investigation
- Analyse à partir d'une vision globale : les problèmes/dysfonctionnements, les causes, les hypothèses...
- Propositions en considérant les contraintes et les forces (objectifs, moyens, outils RH, formation, communication, etc.)
- Actions...

Stratégies :



La forme du rapport d'expérience

Un rapport d'activité ou de stage comprend 30 à 50 pages (hors annexes) dont :

- **Page de garde (1p.)** : Nom, Prénom, Diplôme préparé, Année universitaire, Centre CNAM (avec logo), Entreprise d'accueil (avec logo), Titre
- **Remerciements (1p.)**
- **Glossaire/Table d'abréviations** si besoin
- **Table des matières (détaillée avec pagination)**
- **Introduction (2 à 3 pages)**
 - o Présentation succincte de son parcours professionnel et académique
 - o Les attentes en termes de compétences à acquérir
 - o Présentation du cadre de l'activité professionnelle valorisée : Nom de l'entreprise/des entreprises, durée de l'expérience/du stage.
- **Approche descriptive (5 à 10 pages) :**

<p>Cas d'un rapport de stage = 1 entreprise</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ L'entreprise <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Historique-Chiffres clés...</i> ▪ <i>Analyse SWOT...</i> ▪ <i>Business plan...</i> ○ Le service RH et la fonction exercée <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Décrire la fonction RH de l'entreprise</i> ▪ <i>Analyse SWOT / Stratégie RH</i> ▪ <i>Fiche de poste de la fonction exercée</i> ▪ <i>Expliciter son rôle dans la structure : votre place dans la structure (joindre l'organigramme), vos interlocuteurs</i> ▪ <i>Présentation des différentes missions réalisées et les outils utilisés</i> 	<p>Cas d'un rapport d'activité = > 1 entreprise</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Pour chaque expérience/entreprise, <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>L'entreprise (présentation et stratégie)</i> ▪ <i>La fonction RH (présentation et stratégie)</i> ▪ <i>Période,</i> ▪ <i>Fonctions occupées,</i> ▪ <i>Expliciter son rôle dans la structure,</i> ▪ <i>Présentation des différentes missions réalisées et les outils utilisés</i> ○ Effectuer un tableau synthétique permettant une analyse comparative
<p>Conseils bibliographiques :</p> <p>Structure : <i>Chandler (1989), Desreumaux (1992), Mintzberg (1998), Soparnot (2009), ...</i></p> <p>Culture : <i>Sainsaulieu (1977), Hofstede (1987), D'Iribarne (1989), ...</i></p> <p>GRH, fonctionnement et structure : <i>Brabet (1993), Ulrich (1999), Pichault et Nizet (2000), Galambaud (2002), ...</i></p>	

- **Présentation des 2 ou 3 situations professionnelles jugées significatives (10 à 15 pages) :**
 - Pour **chaque** situation,
 - *Une description de la situation, la problématique, le caractère atypique de la situation, les étapes (événements : réunions...), les acteurs et votre fonction dans la situation relatée...*
 - *Les démarches, méthodes, moyens, outils*
 - *Les compétences acquises lors des **UE** mises en œuvre (les thèmes d'expériences sont ciblés sur certains aspects et ne pourront couvrir tous les domaines d'enseignement).*
 - *Les éléments facilitateurs et/ou difficultés (contraintes, freins) : ressources humaines et matérielles, éléments institutionnels, imprévus...*
 - *Les aboutissements : résultats et/ou solutions, écart entre l'attendu et l'obtenu, expliquer l'éventuel écart...*
 - *Vos préconisations...*
 - *Comparaison avec les outils, les dispositifs, les méthodes ou les politiques RH développés dans d'autres entreprises (cf. expérience professionnelle, interview, article de presse, site corporate/RH...).*
- **Conclusion : Apports du travail réalisés (2 à 3 pages)**
 - Bilan des actions menées
 - Bilan de vos interventions

- Les questions professionnelles que soulève votre expérience (ce que j'en tire ?)
- Poursuite professionnelle ou académique envisagée
- **Bibliographie et sitographie (1p.)**
- **Annexes :** tous documents jugés utiles (10 à 15 pages : point trop n'en faut)

ATTENTION !

Vous devez mettre **dans votre dossier une copie de la convention de stage ou des justificatifs de l'expérience professionnelle.**

Deux exemplaires format papier et un document .pdf

Police 12, interligne 1.5, justifié

Attention au plagiat ! Pour les citations, préciser la source dans le corps du texte **et** la bibliographie.

- **Dans le corps du texte :**

Selon Lévy-Leboyer (2009),

- **Dans la bibliographie :**

Lévy-Leboyer, C. (2009). *La gestion des compétences : Une démarche essentielle pour la compétitivité des entreprises*. 2^{ème} édition, Paris, Editions d'organisation, 144p.

Peretti J.M. et Uzan O. (2011). Du DRH au DRH/RSE/DD? La fonction RH au cœur des pratiques de RSE/DD, In Trébulle & Uzan (Dir.) *Responsabilité sociale des entreprises. Regards croisés Droit et Gestion*, Paris, Economica.

Si vous citez un article :

Luthans, F. (1988). Successful vs. Effective Real Managers. *The Academy of Management executive*, II, 2, p.127-132.

Hennequin, E. (2007), What career success means to blue-collar workers, *Career Development International*, vol. 12, n°6, p.565-581.

Quelques conseils

Il est recommandé de collecter les informations relatives à votre entreprise et à votre service RH durant votre activité et surtout le plus tôt possible.

- Documentation interne
- Sites *corporate* et/ou RH
- Ouvrages généralistes en RH
- Revues spécialisées
- Sites d'informations en RH

Prenez le temps, de façon régulière, de lister par écrit l'ensemble des activités réalisées ainsi que vos questionnements/réactions. Durant cette phase, restez descriptif.

Tout au long de votre formation, **faites les liens entre ce que vous apprenez via les UE et vos pratiques professionnelles (ou celles de vos collaborateurs)**. Analyser les éventuels écarts (cours/pratiques).

Commencez par rédiger l'introduction, la 1^{ère} partie, la 2nd partie puis la conclusion. Pour faciliter la rédaction de ce rapport, vous pouvez vous référer à la méthode de l'entonnoir : du général au particulier.



Nous vous rappelons qu'un paragraphe est composé d'une ou plusieurs phrases et reflète **une seule idée-clé/une unité de pensée**. Sautez des lignes ou effectuez des retraits ! Rédigez des phrases courtes et fluides. Respectez les règles de ponctuation.

Enfin, dissociez les faits des commentaires. Gardez-vous de porter un quelconque jugement de valeur.

Critères d'évaluation

Le rapport représente 18 crédits ECTS sachant qu'1 crédit équivaut à environ 25 heures de travail.

Les principaux critères d'évaluation concernent :

- Le contenu du rapport :
 - La capacité à recueillir et structurer l'information
 - La description, explicitation et argumentation
 - La capacité à formaliser sa fonction et sa posture professionnelle
 - La pertinence des situations choisies
 - L'identification du problème organisationnel
 - La capacité à s'inscrire dans une vision stratégique/macro
 - La capacité à prendre du recul et à formuler des préconisations
 - La capacité à identifier les compétences à acquérir et les compétences acquises
- Les aspects formels du rapport
 - Les qualités rédactionnelles
 - L'orthographe
 - L'adéquation avec les exigences formelles susmentionnées

Attention : Ce rapport ne donne pas lieu à une soutenance orale (pas de slides à joindre).

Bibliographie

Méthodologie			
M. Fayet et J-D Commeignes	Rédiger des rapports efficaces.	Dunod	2009
Jean-Pierre Fragnière	Comment réussir un mémoire	Dunod	2009
Annick Maffre	Réussir son mémoire professionnel.	Chronique Sociale	2007
Albert Doppagne	<i>La bonne ponctuation</i> : clarté, efficacité et précision de l'écrit.	Editions Duculot	2006
Généraliste			
Maurice Thévenet et al.	Fonctions RH + eText: Politiques, métiers et outils des ressources humaines	Pearson	2015
Maurice Thévenet	Les 100 mots du management	PUF	12 mars 2014
Jean-Emmanuel Ray	Droit du travail, droit vivant	Liaisons	5 septembre 2013
Chloé Guillot-Soulez	La gestion des ressources humaines	Gualino Editeur	7 mai 2013
Loïc Cadin, Francis Guérin, Frédérique Pigeyre et Jean Pralong	GRH	Dunod	13 juin 2012
Anne Dietrich et Frédérique Pigeyre	La gestion des ressources humaines	La Découverte	17 novembre 2011
Claude Lévy-Leboyer, Claude Louche et Jean-Pierre Rolland	RH, les apports de la psychologie du travail : Tome 1, Management des personnes	Editions d'Organisation	5 janvier 2006
Claude Lévy-Leboyer, Claude Louche et Jean-Pierre Rolland	RH, les apports de la psychologie du travail : Tome 2, Management des organisations	Editions d'Organisation	5 janvier 2006
Dimitri Weiss	Ressources Humaines	Editions d'Organisation	2003
Fonction RH : Historique, performance, questionnements actuels			
Jean Fombonne	Personnel et DRH	Vuibert	14 septembre 2001
Patrice Galambert, Charles-Henri d'Arcimoles et Patrick Dubert	RH les leviers de la performance : Redéfinir, développer et piloter la performance Ressources humaines	Eyrolles	7 juin 2007
Charles-Henri d'Arcimoles	Diagnostic financier et gestion des ressources humaines	Economica	1995
Jean-François Amadiou	DRH : le livre noir	Seuil	10 janvier 2013
François Eyssette et Charles-Henri Besseyre des Horts	Comment la DRH fait sa révolution	Eyrolles	3 avril 2014
Dave Ulrich et Wayne Brockbank	RH : Création de Valeur pour l'Entreprise	De Boeck	17 novembre 2010
Eric Albert, Frank Bournois et al.	Pourquoi j'irais travailler	Editions d'Organisation	6 juillet 2006
Henry Mintzberg	Le management : Voyage au centre des organisations	Editions d'Organisation	1 avril 2004
Consulter les Baromètres (Liaisons Sociales...)			

Approche internationale			
Françoise Chevalier	GRH et mondialisation	Vuibert	10 janvier 2011
David Alis et Mohamed Bayad	GRH une Approche Internationale	De Boeck	17 octobre 2011
PME			
Marc-André Vilette	Gérer les RH dans les PME - De la théorie à la pratique	Vuibert	17 janvier 2014
Pierre Louart	La GRH dans les PME	Vuibert	8 mars 2010
Karim Messeghem, Isabelle Bories-Azeau et Florence Noguera	GRH, PME, transmission de nouvelles perspectives : Mélanges en l'honneur du professeur Henri Mahé de Boislandelle...	L'Harmattan	22 octobre 2009
Fonction Publique			
Maury Suzanne	La GRH dans la fonction publique	La documentation française	12 mars 2014
Geneviève Iacono et Daniel Donzel	La Gestion des Ressources Humaines dans les collectivités territoriales : Quels défis pour le management public...	Gualino Editeur	7 mai 2013
Analyse stratégique / organisationnelle			
Magali Chaudey	Analyse économique de la firme	Armand Colin	19 mars 2014
Hélène Löning, Véronique Malleret, Jérôme Méric et Yvon Pesqueux	Le contrôle de gestion - 4e éd - Des outils de gestion aux pratiques organisationnelles	Dunod	23 janvier 2013
Laurence Lehmann-Ortega, Frédéric Leroy et al.	Strategor	Dunod	3 juillet 2013
Maurice Thévenet	La culture d'entreprise	PUF	20 mars 2010
Geert Hofstede et Michael Minkov	Cultures et organisations	Pearson	27 août 2010
Jacques Rojot	Théorie des organisations	Eska	4 mars 2005
Yvon Pesqueux	Organisations : Modèles et représentations	PUF	22 août 2002
Henry Mintzberg	Structure et dynamique des organisations	Editions d'Organisation	13 juillet 1998
Consulter www.oecd.org			

Outils			
Charles-Henri Besseyre Des Horts, Pascal Bello et al.	RH au quotidien - 100 fiches	Dunod	9 novembre 2011
Sylvie Guerrero	Les outils des RH Les savoir-faire essentiels en GRH	Dunod	10 mars 2010

Contacts

Responsables du diplôme

Maurice Thévenet, Professeur du Cnam
Bérangère Condomines, Maître de Conférences, Cnam

Cnam Paris

Luisa Tusamba, coordinatrice pédagogique
luisa.tusamba@cnam.fr – Tél. : 01 40 27 29 60

ATTENTION!

Cnam dans votre région

Concernant les **renseignements complémentaires et le dépôt de votre rapport, vous devez vous rapprocher de votre centre Cnam de rattachement.**

Nous vous rappelons que votre rapport sera transmis au Cnam Paris **uniquement** après un avis régional préalable.