



# DIRECTEUR DES RESSOURCES HUMAINES

## Domaine d'activité

Fonctions support

## Famille de métiers

Ressources Humaines

## Autres appellations du métier

Directeur des relations humaines,  
Directeur des relations sociales

## Nomenclature PCS

372c - Cadres spécialistes des ressources humaines et du recrutement

## Nomenclature ROME

14375 - Directeur / Directrice des Ressources Humaines -DRH-

## ► Mission

Le Directeur des Ressources Humaines (DRH) est responsable de la gestion du personnel du cabinet. Il définit et supervise la politique de gestion des ressources humaines selon les orientations stratégiques du cabinet. Son intervention consiste notamment à piloter les relations individuelles et collectives de travail, la politique de recrutement et le développement des compétences des salariés du cabinet.

## ► Activités

### Définition de la stratégie du pôle RH

- Définit la stratégie de gestion des ressources humaines (GRH) du cabinet, en lien avec les directeurs des pôles d'activité et selon le contexte d'activité du cabinet
- En déduit, selon le budget de son pôle, les axes stratégiques prioritaires à déployer - politique de recrutement, plans de formation, transformation des processus de gestion administrative du personnel, etc. - et les décline en plans d'actions opérationnels pour ses collaborateurs
- Recueille régulièrement les besoins en RH des différents pôles d'activité afin d'adapter la politique de GRH du cabinet
- Participe aux comités de direction de l'entreprise, en tant que garant de la politique de GRH du cabinet
- Assure un travail de veille en droit social et de suivi de l'actualité des thématiques liées à la GRH (formation, recrutement, compétences, etc.)

### Mise en œuvre de la politique RH

- Supervise les activités de gestion administrative du personnel conduites par le pôle RH du cabinet : suivi administratif des entrées et sorties, paie, déclarations aux organismes sociaux, etc.
- Assure un travail de suivi régulier des indicateurs sociaux : temps de travail, rémunérations, tenue des entretiens individuels, etc., afin de garantir la conformité des pratiques à la réglementation sociale et à la politique RH du cabinet
- Accompagne les dirigeants et responsables dans leurs pratiques managériales, effectue les arbitrages nécessaires dans les cas complexes de gestion du personnel (rupture de contrat de travail, etc.) en échangeant avec l'ensemble des acteurs concernés (manager, salarié...), prévient les contentieux
- Pilote la politique de gestion des carrières et de développement des compétences, aux côtés des directeurs de pôle : définition des grades, niveau de rémunération, compétences attendues, formations nécessaires, etc.
- Prend en charge, parfois de concert avec le Directeur du pôle juridique, la gestion des relations collectives de travail : prépare et participe aux échanges avec les instances représentatives du personnel, négocie les accords d'entreprise...
- Gère la relation commerciale avec les prestataires du pôle RH : cabinets de recrutement, organismes de formation, etc.

### Management et pilotage du pôle RH

- Définit des procédures de travail de son pôle (process pour la gestion d'un recrutement...) et les modes de management (réunions d'équipe...)
- Définit les objectifs des collaborateurs sous sa responsabilité (Chargés de missions RH, Assistants RH), encadre et supervise leur travail
- Pilote le budget de son pôle : contrôle les dépenses, établit des budgets prévisionnels à différentes échéances
- Arbitre les décisions de ressources humaines liées à son pôle d'activité : recrutement, rupture, formation, etc.
- Assure le suivi, l'analyse et le reporting des indicateurs clés d'activité de son pôle (nombre de recrutements dans l'année, montant des formations financées par le cabinet, part des salariés ayant connu une mobilité professionnelle, etc.)



## Directeur des Ressources Humaines

### ► Compétences

#### Légende

1 Niveau de base    2 Niveau avancé    3 Niveau confirmé    4 Niveau expert

#### Macro-compétences spécifiques

Macro-compétence	Niveau attendu sur la macro-compétence et compétence associée	Exemple d'application
Réglementations spécifiques au domaine de spécialité	4 Anticiper les tendances règlementaires, faire évoluer les offres et process de travail en fonction	Anticiper les évolutions réglementaires relatives au télétravail pour définir la politique du cabinet
Process et méthodologies de travail spécifiques au domaine de spécialité	4 Concevoir de nouvelles méthodes de collecte, classification et analyse des informations collectées	Déployer une enquête en ligne permettant d'évaluer la qualité de vie au travail des salariés du cabinet
Sécurité des échanges de données avec l'externe	2 Sensibiliser ses interlocuteurs au respect des obligations en matière de sécurité des données	Sensibiliser l'équipe du pôle RH aux règles de sécurité d'échange des données des salariés
Gestion et exploitation d'une base de données	3 Conduire des analyses avancées, identifier et utiliser les outils d'exploitation adaptés	Analyser l'évolution de la masse salariale et présenter aux EC dirigeants les impacts sur la politique de rémunération
Production et promotion d'un contenu communicant	3 Intégrer une communication coordonnée online-offline	Proposer aux EC dirigeants un plan de communication interne et externe sur les besoins en recrutement du cabinet
Accompagnement des projets de transformation	4 Faire converger les acteurs autour de la finalité du projet et mettre en valeur les avancées	Piloter une politique de GPEC en intégrant les enjeux des différents acteurs (salariés, dirigeants, candidats)

#### Macro-compétences transverses

Pilotage de missions	4 Coordonner plusieurs projets stratégiques et développer les relais de gestion de projet	Coordonner plusieurs projets de GRH : implantation d'un SIRH, gestion des recrutements, etc.
Communication écrite et orale	4 Décrypter la dynamique collective d'un groupe de travail et adapter son mode d'animation	Conduire une négociation avec les instances représentatives du personnel
Management d'une équipe interne et/ou externe	4 Identifier les forces et axes d'amélioration de l'équipe, anticiper et gérer les problématiques collectives	Définir les périmètres d'intervention de chaque membre du pôle RH pour garantir l'efficacité collective
Organisation et planification du travail	4 Anticiper sa charge de travail sur le long cours afin de s'impliquer sur des projets transverses	Se dégager du temps pour déployer des projets de développement RH innovants
Confidentialité et déontologie	4 Garantir une organisation du travail respectant la confidentialité et les règles déontologiques à l'échelle du cabinet	Mettre en place une organisation de travail garantissant la confidentialité des rémunérations des salariés
Pilotage de la performance d'une organisation	3 Définir la stratégie de son pôle d'activité selon les orientations générales de l'entreprise	Adapter les canaux de recrutement mobilisés pour répondre aux enjeux de recrutement du cabinet
Recrutement et intégration des ressources humaines	4 Définir une stratégie et une organisation d'entreprise en tenant compte de la réalité du marché du travail	Structurer une politique de rémunération répondant aux enjeux de tension sur certains métiers



# Directeur des Ressources Humaines

## ► Variabilité du métier

### Selon la taille du cabinet

- Dans les cabinets de petite et moyenne taille, la fonction de DRH est fréquemment prise en charge par l'EC dirigeant ou par le Directeur Administratif et Financier. Dans ceux embauchant un DRH, celui-ci peut être impliqué directement sur des activités opérationnelles de gestion administrative du personnel, de la paie, du recrutement (rédaction et publication des offres...) ou de la formation (préparation des demandes de prise en charge...). Il peut également intervenir en tant qu'expert sur des projets de conseil en matière RH et social pour des clients du cabinet.
- Dans les cabinets de grande taille, le DRH supervise plusieurs équipes spécialisées par process RH (recrutement, développement RH, paie, etc.) et intervient plus fréquemment dans la gestion des relations sociales du cabinet. Ses activités sont davantage dédiées aux missions de management et de gestion de projets.

### Selon les spécialités du cabinet

Selon l'organisation et la spécialité du cabinet (activités d'expertise-comptable, d'audit, de conseil, développement des fonctions support, etc.), le DRH peut :

- Echanger plus ou moins régulièrement en anglais, en particulier dans les cabinets employant des salariés anglophones ou gérant des dossiers avec une dimension internationale
- Intervenir dans la définition et le développement de la communication interne du cabinet.

### Selon l'expérience du professionnel

- Avec l'expérience, possibilités d'encadrement d'une équipe plus étoffée ou de plusieurs équipes, et, par conséquent, augmentation des activités managériales et de pilotage
- Hausse de la participation à la définition de la stratégie globale du cabinet, à mesure que l'expérience s'accroît

## ► Conditions d'exercice

- *Relations professionnelles internes* : Chargé de missions RH, Assistant RH, EC dirigeants, directeurs des pôles d'activité (Directeur de mission d'audit, Directeur social, Directeur Administratif et Financier, Directeur SI, etc.), Chefs de mission, ensemble des salariés plus ou moins régulièrement selon les sujets individuels
- *Relations professionnelles externes* : prestataires du cabinet (cabinet de recrutement, cabinet de conseil, éditeur de logiciel, etc.)
- *Télétravail* : possible pour une partie significative des activités mais la nécessité d'un contact physique régulier avec les collaborateurs pour assurer un lien managérial et participer à certaines réunions peut limiter le recours au télétravail

## ► Prérequis pour l'exercice du métier

### Formation initiale

Bac+5 minimum en GRH, par exemple :

- Master 2 en GRH, droit du travail, psychologie du travail, sociologie du travail, etc. à l'université
- École de commerce ou IEP (spécialisation GRH idéalement)

### Profil recommandé pour le personnel expérimenté s'orientant vers ce métier

- Assistant RH ou Chargé de missions RH en cabinet d'expert-comptable ou en entreprise (après plusieurs années d'expérience)
- Consultant RH en cabinet de conseil ou d'expert-comptable (après plusieurs années d'expérience)
- Directeur social en cabinet d'expert-comptable ou en entreprise

### Formations prioritaires en cours de carrière

- Actualités en droit social, prévention des contentieux en matière de relations individuelles et collectives au travail
- Actualités sur les thématiques de GRH (plans de formation, logiciels de GRH, outils de recrutement, RSE, etc.)
- Formations en gestion de projet et stratégie d'entreprise

## ► Tendances d'évolution du métier

- Approfondissement des compétences en matière de prospective, de gestion stratégique des ressources humaines et de gestion de projet en vue d'accompagner l'adaptation des compétences des collaborateurs du cabinet aux évolutions du marché
- Montée en compétences en droit social requise pour faire face à l'évolution quasi-constante de l'arsenal réglementaire
- Approfondissement de la capacité à s'appuyer sur une démarche de veille concurrentielle sur les aspects de GRH, de marque employeur, de fidélisation des collaborateurs pour orienter sa pratique
- Renforcement des compétences sur les thématiques d'intégration de la diversité dans la politique RH : RSE, égalité Femmes-Hommes, inclusion du handicap, etc.

## ► Perspectives professionnelles

- Postes de direction RH en entreprise : Directeur des Ressources Humaines, Directeur des relations sociales, Directeur du développement RH, Directeur de la paie...
- Consultant en Ressources Humaines ou Directeur social en cabinet d'expert-comptable