

## 5 - REFERENTIELS

Article L6113-1 [En savoir plus sur cet article...](#) Créé par [LOI n°2018-771 du 5 septembre 2018 - art. 31 \(V\)](#)

« Les certifications professionnelles enregistrées au répertoire national des certifications professionnelles permettent une validation des compétences et des connaissances acquises nécessaires à l'exercice d'activités professionnelles. Elles sont définies notamment par un **référentiel d'activités** qui décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés, un **référentiel de compétences** qui identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui en découlent et un **référentiel d'évaluation** qui définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis. »

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p><b>1. Elaboration de la stratégie RH comme partenaire RH d'une activité multi-pays</b></p> <p>1.1. Analyse de tendances mondiales et Identification des composantes de la stratégie d'entreprise</p> <p>1.2. Définition de la stratégie RH</p> <p>1.3. Détermination des missions de la fonction Rh dans chaque pays</p> <p>1.4. Choix des mutations de la fonction RH/clients internes pays</p> <p>1.5. Suivi des projets de transformation pays par pays</p>	<p><b>A1.1.C1</b> Identifier et analyser des tendances mondiales entraînant des conséquences sur l'activité ou les modèles d'organisation de l'entreprise</p> <p><b>A1.1.C2</b> Intégrer les composantes de la stratégie d'entreprise dans la fabrication d'une stratégie RH internationale sur le périmètre concerné</p>	<p>Sur la base d'une <b>étude de cas</b>, l'apprenant élabore une note d'analyse sur des tendances mondiales présentant les conséquences sur l'activité ou les modèles d'organisation internationale de l'entreprise. L'apprenant formalise un document analysant les composantes de la stratégie d'entreprise et la relie avec la stratégie RH sur le périmètre international tenant compte des réalités des différents pays.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Un document identifiant trois grandes tendances mondiales actuelles est à produire</li> <li>- Un bilan coûts/avantages des impacts humains, financiers et organisationnels est réalisé pour proposer des nouveaux modèles d'organisation de la fonction RH</li> <li>- Les principales composantes de la stratégie d'entreprise sont identifiées</li> <li>- Une feuille de route stratégique RH est élaborée avec plusieurs scénarios internationaux.</li> </ul>
	<p><b>A1.2.C3</b> Produire un document définissant la stratégie RH pour le périmètre international d'un secteur d'activités</p>	<p>Sur la base d'une <b>étude de cas</b>, l'apprenant produit un document définissant la stratégie RH pour le périmètre international de l'organisation.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Un choix d'un scénario international définit la feuille de route stratégique RH.</li> <li>- Un document énonce les raisons des choix opérés et des moyens définis.</li> <li>- Le document stratégique établit le lien entre les principales composantes de la stratégie d'entreprise et le choix effectué du scénario RH</li> </ul>

	<p><b>A1.3.C4.</b> Clarifier les besoins internes de l'entreprise, déterminer les missions de la fonction RH et la répartition du travail entre chacun des membres, les règles du jeu et de fonctionnement</p>	<p>Sur la base d'une <b>étude de cas</b>, l'apprenant clarifie les besoins internes de l'entreprise sur les marchés nationaux de son périmètre international pour déterminer les missions de la fonction RH et la répartition du travail entre chacun des pays, les règles du jeu et de fonctionnement</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Un document synthétise et ordonne les besoins exprimés par les clients internes de chaque pays</li> <li>- Les missions, par pays et par responsabilité fonctionnelle, au sein de la fonction Rh sont définies</li> <li>- Les règles du jeu et de fonctionnement au sein de l'équipe RH entre les différents pays sont formalisés par écrit.</li> </ul>
	<p><b>A1.4.C5</b> Identifier les mutations inhérentes à l'organisation RH multi-pays et définir les projets de transformation, par priorité, en relation avec le plan stratégique de l'organisation</p>	<p>Sur la base d'une <b>étude de cas</b>, l'apprenant identifie les mutations inhérentes à l'organisation RH multi-pays et définit les projets de transformation, par ordre de priorité, en relation avec le plan stratégique de l'organisation mondiale.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Un document liste les mutations en cours dans chacun des pays et en mesure les impacts financiers, organisationnels et humains.</li> <li>- La liste des projets de transformation à mener, pays par pays, est établie, par ordre de priorité (analyse coûts / avantages définies pour chacune)</li> <li>- Leurs impacts sur l'exécution de la stratégie d'entreprise est évalué pour chacun des pays et pour l'ensemble du périmètre.</li> </ul>
	<p><b>A1.5.C6</b> Etablir un bilan coûts / avantages, pays par pays, pour définir les raisons d'agir et améliorer l'efficacité de la fonction RH sur le périmètre international concerné et organiser une revue régulière de la situation de chacun</p>	<p>Sur la base d'une <b>étude de cas</b>, l'apprenant établit un bilan coûts / avantages, pays par pays, pour définir les raisons d'agir et améliorer l'efficacité de la fonction RH sur le périmètre international concerné et organiser une revue régulière de la situation de chacun.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Une analyse coûts / avantages, pays par pays, est écrite.</li> <li>- Les critères d'efficacité, choisis en priorité, sont identifiés et argumentés dans un document.</li> <li>- Les choix d'actions à réaliser sont hiérarchisés selon le caractère positif des bilans effectués.</li> </ul> <p>Un système de reporting pour faire le suivi est établi sur le périmètre concerné.</p>

<p><b>2. Dialogue avec les différentes parties prenantes des différents pays du périmètre concerné, et communiquer sur les questions RSE dans un contexte international</b></p>	<p><b>A2.1.C7</b> <i>Echanger dans un climat ouvert et constructif prenant en compte la diversité des logiques nationales en présence tenant compte des législations sur les politiques d'inclusion (genre, handicap, égalité professionnelle, etc.)</i></p> <p><b>A2.1.C8</b> <i>Rédiger un bilan annuel des actions réalisées, conséquences du dialogue social mené et partagé avec l'ensemble des représentants du personnel de plusieurs pays (bilan des politiques de diversité et d'inclusion : genre, handicap, etc.).</i></p>	<p>Sur la base d'une <b>étude de cas</b>, l'apprenant identifie les éléments clés, des différentes réunions tenues et tenant compte la diversité des logiques en présence.</p> <p>L'apprenant rédige un bilan annuel des actions réalisées, conséquences du dialogue social mené dans chaque pays et partagé avec l'ensemble des représentants du personnel, pays par pays, et potentiellement avec un comité international de représentation.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'inventaire des points-clés des comptes-rendus élaborés après les réunions est formalisé.</li> <li>- Les retours d'informations sont analysés et les points saillants mis en avant avec les raisons du choix opéré.</li> <li>- Le document précédent est la base de plans d'action d'amélioration formalisés avec des objectifs, délais, responsabilités.</li> <li>- Un plan d'accords à négocier est défini et organisé dans un agenda</li> <li>- La rédaction d'un bilan annuel est réalisée avec les axes des dialogues menés, les avancées pays par pays, les discussions prioritaires à mener.</li> <li>- Les commentaires sur le bilan effectués par des représentants sont synthétisés, pays par pays, analysés avec les points de risque éventuels, pour le futur, identifiés et argumentés.</li> </ul>
<p>2.1 Inventaire des points clés pour un dialogue tenant compte des pays et rédaction d'un bilan annuel du dialogue social sur le périmètre concerné</p> <p>2.2 Elaboration de plans de communication adaptés à chaque pays et suivi de l'appropriation et de la réception des messages pays par pays</p>	<p><b>A2.2.C9</b> <i>Elaborer un plan de communication, en deux langues, pour partager la stratégie RH au sein de l'organisation et à toutes les parties prenantes internes des différents pays</i></p>	<p>Sur la base d'une <b>étude de cas</b>, l'apprenant élabore un plan de communication, en deux langues, pour partager la stratégie RH au sein de l'organisation et à toutes les parties prenantes internes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les cibles, messages et canaux de communication sont analysés dans un document formel</li> <li>- Les retours de groupes panels, formés de parties prenantes internes, sont analysés, les points centraux sont identifiés avec des objectifs définis</li> <li>- Un plan de communication avec des actions (associant, cibles populations, canaux, messages prioritaires) est établi pays par pays, et pour l'ensemble du périmètre.</li> </ul>

<p>2.3 Evaluation des risques à la réputation de l'entreprise dans chaque pays et élaboration d'une cartographie des risques par pays</p> <p>2.4 Choix d'une norme ESG (incluant inclusion et diversité, et plus spécifiquement pour les personnes en situation de handicap) et rédaction d'un rapport de performance extra-financière</p>	<p><b>A2.2.C10</b> <i>Utiliser des formes et des canaux de communication diversifiées et complémentaires pour s'assurer de l'appropriation des parties prenantes sur le périmètre concerné</i></p>	<p>L'apprenant utilise des formes et des canaux de communication diversifiées et complémentaires pour s'assurer de l'appropriation des parties prenantes sur le périmètre concerné</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Un plan de communication bilingue (français / anglais) est établi</li> <li>- La liste des parties prenantes internes et leur segmentation en auditoires cohérents est formalisée</li> <li>- Un plan d'actions est déterminé avec des objectifs clairs, matérialisés par des objectifs, et les impacts attendus pays par pays, et pour l'ensemble du périmètre.</li> </ul>
	<p><b>A2.3.C11</b> <i>Identifier l'ensemble des situations relevant de la fonction RH, pour le périmètre concerné, et pouvant avoir un impact négatif pour la réputation de l'entreprise, pays par pays, et notamment tous les risques à la discrimination (genre, handicap, etc.)</i></p> <p><b>A2.3.C12</b> <i>Établir une cartographie qui recense l'ensemble des risques avec les actions mises en place sur le périmètre pour les prévenir ou les circonscrire, et notamment celles relevant des discriminations (genre, handicap, etc.)</i></p>	<p>Sur la base d'une étude de cas, l'apprenant identifie l'ensemble des situations relevant de la fonction RH, pour le périmètre concerné, et pouvant avoir un impact négatif pour la réputation de l'entreprise.</p> <p>L'apprenant établit une cartographie qui recense l'ensemble des risques, pays par pays, avec les actions mises en place pour les prévenir ou les circonscrire.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Une liste des risques relevant de la fonction RH et ayant un impact négatif pour la réputation de l'entreprise est formalisée</li> <li>- L'évaluation des coûts financiers directs et indirects, pour l'entreprise, attachés aux risques identifiés</li> <li>- La cartographie des risques est formalisée pour le périmètre en l'individualisant pays par pays.</li> <li>- Les actions de prévention et d'anticipation des risques sont identifiés pays par pays.</li> <li>- Les actions à mener et les décisions à prendre, en cas de crise, sont écrites et établies pour chaque pays</li> </ul>

	<p><b>A2.4.C13</b> <i>Participer à la définition de la politique ESG (Environnement, Sociétal et de Gouvernance), notamment sur les questions d'inclusion (droits humains, genre, handicap, etc.) et de diversité, sur le périmètre international concerné, en relation le cas échéant avec le niveau Groupe</i></p> <p><b>A2.4.C14</b> <i>Rédiger un document de performance extra-financière afin de mesurer comment les activités RH impactent l'environnement, la société et l'écosystème économique dans le périmètre en charge</i></p>	<p>Sur la base d'une <b>étude de cas</b>, l'apprenant participe à la définition de la politique ESG sur le périmètre international concerné, notamment sur l'inclusion et la diversité, en relation le cas échéant avec le niveau Groupe. L'apprenant rédige un document de performance extra-financière afin de mesurer comment les activités RH impactent l'environnement, la société et l'écosystème économique dans le périmètre en charge</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le choix d'une norme internationale ESG est réalisé</li> <li>- Des objectifs annuels sont fixés dans les différentes catégories de la norme ESG, pays par pays, sur le périmètre concerné.</li> <li>- Des taux de conformité à la norme sont établis, pays par pays, puis sur l'ensemble du périmètre.</li> <li>- Un projet de rapport de performance extra-financière est rédigé pour l'ensemble en individualisant la situation de chaque pays.</li> <li>- Des actions annuelles d'améliorations sont déterminées pour l'ensemble du périmètre, et des actions spécifiques éventuelles pour chaque pays.</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Une définition d'un Talent (dimensions comportementales) est proposée et argumentée, tenant compte du contexte des différents pays du périmètre.</li> </ul>

<p><b>3. Conception et déploiement de la stratégie internationale des Talents</b></p> <p>3.1. Organisation du développement des Talents pays par pays</p> <p>3.2. Identification des compétences-clés dans chaque pays du périmètre</p> <p>3.3. Création de communautés d'expérience dans chaque pays</p> <p>3.4. Suivi du niveau d'engagement et d'énergie pays par pays</p>	<p><b>3.1.C15</b> <i>Organiser les actions de développement des Talents sur le périmètre international en charge, en relation avec le niveau Groupe, intégrant les politiques d'inclusion et de non-discrimination dans la définition, l'identification et le développement des Talents (genre, handicap, égalité professionnelle, etc.).</i></p>	<p>Sur la base d'une <b>étude de cas</b>, l'apprenant organise les actions de développement des Talents sur le périmètre international en charge, en relation avec le niveau Groupe.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le choix et la définition des compétences d'un Talent sont formalisés en fonction de la stratégie de l'entreprise étudiée.</li> <li>- Un plan d'acquisition des Talents est formalisé avec des cibles prioritaires et des critères d'attraction associés et formalisés pays par pays.</li> <li>- Un plan de développement des Talents, intégrant les sujets d'inclusion, est organisé sur l'ensemble des périmètres (actions de développement, mobilité, package de rémunérations par fonctions cibles et par pays, plans de remplacement, etc.)</li> <li>- Une analyse des actions d'inclusion est formalisée et des actions correctives définies, le cas échéant.</li> <li>- Une analyse des manques en potentiel de successeurs sur les postes cibles est formalisée, le cas échéant, et son plan d'actions défini pays par pays (objectifs visés, responsabilités détaillées, délais impartis, budgets impliqués).</li> </ul>
	<p><b>3.2.C16</b> <i>Identifier le caractère : stable, émergent ou obsolète, des compétences-clés qui, en lien avec le plan stratégique, procurent des avantages concurrentiels dans les différents pays</i></p>	<p>Sur la base d'une <b>étude de cas</b>, l'apprenant identifie le caractère : stable, émergent ou obsolète, des compétences-clés qui, en lien avec le plan stratégique, procurent des avantages concurrentiels à l'organisation.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Un document recense les compétences-clés et leur lien avec la stratégie de l'entreprise (GePP vs GEpp) dans les différents pays.</li> <li>- Le document anticipe leurs évolutions année après année sur trois ans (hausse, déclin, stable) pour chaque pays.</li> <li>- Un plan de développement des compétences-clés est proposé pour chacun des pays concernés.</li> </ul>

	<p><b>3.3.C17</b> <i>Créer les conditions de la création de communautés de connaissances, d'expériences et de partage pour les différents projets menés sur le périmètre en veillant au respect des politiques d'inclusion et de non-discrimination (genre, handicap, égalité professionnelle, etc.)</i></p>	<p>Sur la base d'une <b>étude de cas « joué » en plusieurs temps</b>, l'apprenant crée les conditions de la création de communautés de connaissances, d'expériences et de partage pour accélérer le développement des compétences-clés dans le périmètre international concerné.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Deux à trois communautés potentielles de connaissances sont identifiées comme prioritaires pour chacun des pays du périmètre en tenant compte de la feuille de route stratégique de l'entreprise.</li> <li>- Une analyse coûts / avantages est formalisée pour aider à la décision dans chaque pays.</li> <li>- Un bilan (REX) est rédigé pour chacune des communautés de talents constituées pour chaque pays par rapport aux objectifs visés (quantité, maturité, budget investi).</li> </ul>
	<p><b>3.3.C18</b> <i>Maintenir un niveau d'énergie dans les équipes et un bon usage des compétences de chacun pour assurer la réalisation de la mission commune au sein du périmètre et entre pays</i></p>	<p>Sur la base d'une <b>étude de cas, l'apprenant</b> contrôle le niveau d'énergie dans les équipes et une comparaison de bonnes pratiques pays par pays.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Un questionnaire mesurant le type d'énergie dans une équipe est mis en place pour chaque pays du périmètre.</li> <li>- Un plan d'actions est défini pour améliorer le type d'énergie mesuré dans chacun.</li> </ul>
<p><b>4. Pilotage de la transformation RH et digitale de l'entreprise dans plusieurs pays</b></p>	<p><b>4.1.C19</b> <i>Définir un schéma directeur de nouveaux usages émergents et les besoins en nouvelles compétences dans les différents pays</i></p>	<p>Sur la base d'une <b>étude de cas</b>, l'apprenant définit un schéma directeur de nouveaux usages émergents et les besoins en nouvelles compétences.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Un inventaire est réalisé sur les nouveaux usages digitaux et leur application à la fonction RH dans chaque pays du périmètre.</li> <li>- Un bilan coût / opportunités est réalisé sur l'ensemble du périmètre.</li> <li>- Un plan de développement des compétences est finalisé pour répondre aux besoins identifiés dans chacun des pays.</li> </ul>

<p>4.1. Définition d'un schéma directeur des nouveaux usages dans les pays et des compétences attachées passant par l'élaboration d'un plan d'équivalence des données entre les pays.</p>	<p><b>4.1.C20</b> <i>Organiser un plan d'équivalence des données provenant de différents pays pour alimenter un système d'information commun</i></p>	<p>Sur la base d'une <b>étude de cas</b>, l'apprenant organise un plan d'équivalence des données provenant de différents pays pour alimenter un système d'information commun.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Une cartographie des données RH est formalisée pour déterminer l'équivalence des données entre les différents pays.</li> <li>- Un audit de la qualité des données est mené pour évaluer le degré de conformité.</li> </ul>
<p>4.2. Suivi de l'état d'avancement des projets par pays et identification des obstacles pays par pays pour accompagner leur solution</p> <p>4.3. Développement d'un système de <i>knowledge management</i> entre les pays concernés</p>	<p><b>4.2.C21</b> <i>Partager l'état d'avancement des projets, mettre en avant les succès, les raisons de ces succès et les bénéfices, projet par projet, sur le périmètre international</i></p>	<p>Sur la base d'une <b>étude de cas</b>, l'apprenant réalise un état d'avancement des projets, projet par projet, sur le périmètre international.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Un diagramme de Gantt est mis en place et actualisé pour chaque pays et sur l'ensemble du périmètre.</li> <li>- Le bénéfice d'un succès est communiqué en utilisant les réseaux internes.</li> </ul>
	<p><b>4.2.C22</b> <i>Identifier les obstacles, les freins aux changements qui s'opèrent et interagir avec les différentes parties prenantes des pays concernés pour qu'ils adviennent en intégrant la complexité des situations</i></p>	<p>Sur la base d'une <b>étude de cas</b>, l'apprenant identifie les obstacles, les freins aux changements qui s'opèrent et interagit avec les différentes parties prenantes dans le périmètre international pour les accompagner en intégrant la complexité des situations.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Une enquête clients est menée pour identifier les points de blocage et de compréhensions sur les changements engagés dans chaque pays</li> <li>- Un plan d'actions est structuré et adapté à chaque pays pour accompagner les changements à opérer.</li> <li>- Un suivi est établi sur des critères précis et définis.</li> </ul>
	<p><b>4.3.C23</b> <i>Participer au choix, à l'élaboration et à l'organisation d'un système de Knowledge Management entre pays, pour le périmètre</i></p>	<p>Sur la base d'une <b>étude de cas</b>, l'apprenant participe au choix, à l'élaboration et à l'organisation d'un système de <i>Knowledge Management</i> sur un périmètre international</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Un cahier des charges est formalisé avec des critères de choix définis</li> <li>- Un appel d'offres est formalisé avec des critères de choix préalablement définis.</li> <li>- Une décision est prise, à partir des critères formalisés, sur la synthèse des meilleures évaluations.</li> </ul>



<p><b>5. Développement des capacités du Manager International RH dans une situation internationale culturelle multiple</b></p> <p>5.1. Utilisation des meilleurs pratiques dans les pays</p> <p>5.2. Définition de critères de choix dans les situations difficiles sur le périmètre concerné</p> <p>5.3. Identification de nouvelles approches / opportunités au sein des pays</p> <p>5.4. Résolution de problèmes complexes dans un ou plusieurs pays</p> <p>5.5. Reformulation de signes d'alerte propres à un pays ou à plusieurs pays</p>	<p><b>5.1.C24</b> <i>Intégrer les informations provenant de multiples sources pour développer une perspective large et argumentée, utile pour optimiser les performances organisationnelles dans chaque pays</i></p>	<p>Sur la base d'une <b>étude de cas, l'apprenant</b> intègre les informations provenant de multiples sources pour développer une perspective large et argumentée, utile pour optimiser les performances organisationnelles</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Une synthèse des meilleures pratiques du marché concurrentiel est formalisée pour chaque pays du périmètre concerné.</li> <li>- Une analyse est rédigée sur les points prioritaires d'amélioration organisationnelle (bilan coûts et avantages : budget, délai, impacts attendus) qui sont visés, pays par pays.</li> </ul>
	<p><b>5.2.C25</b> <i>Prendre des décisions dans des situations difficiles qui respectent les valeurs de l'entreprise et soutiennent les objectifs sur le périmètre international concerné, tenant compte des différences entre pays.</i></p>	<p>Sur la base d'une <b>étude de cas, l'apprenant</b> établit les critères à suivre pour prendre de décisions difficiles qui respectent les valeurs de l'entreprise et soutiennent les objectifs sur le périmètre concerné.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les critères de choix d'une décision dans une situation complexe et délicate pour l'ensemble des pays concernés sont exposés et argumentés.</li> <li>- Les contradictions avec les valeurs de l'entreprise sont identifiées et les décisions réévaluées en conséquence.</li> <li>- Les implications pour chacun des pays sont détaillées (risques et impacts financiers, humains, sociaux, scénarios possibles, critères de choix).</li> </ul>
	<p><b>5.3.C26</b> <i>Identifier et saisir les opportunités pour développer de nouvelles approches, de nouvelles solutions, sur le périmètre en charge</i></p>	<p>Sur la base d'une <b>étude de cas « joué » en deux temps, l'apprenant</b> identifie et saisit les opportunités pour développer de nouvelles approches, de nouvelles solutions, sur le périmètre en charge et organiser un retour d'expérience (REX)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Une nouvelle approche est formalisée intégrant une analyse coûts et avantages (objectifs visés, délais de réalisation, avantages attendus, budgets impliqués) pour chacun des pays.</li> <li>- Un REX est réalisé à posteriori</li> </ul>
		<p>Sur la base d'une <b>étude de cas, l'apprenant</b> travaille concrètement et rapidement à résoudre un problème</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Une analyse formalisée est réalisée sur le problème complexe identifié et ses implications détaillées pour chaque activité pays.</li> <li>- Les raisons du problème sont documentées, organisées par catégories de causes.</li> <li>- Une recommandation est élaborée pour définir une stratégie pays par</li> </ul>

	<p><b>5.4.C27</b> <i>Travailler concrètement et rapidement sur les problèmes complexes qui peuvent affecter les actions à mener dans son périmètre</i></p>	<p>complexe qui pourrait affecter les activités dans son périmètre international.</p>	<p>pays avec la description du point de départ (A) et le point d'arrivée (B) visé.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un plan d'actions est défini avec par pays : objectifs visés, délais des actions, budgets impliqués, responsabilités détaillées, impacts attendus).</li> </ul>
	<p><b>5.5.C28</b> <i>Démontrer en toutes circonstances, en milieu interculturel, des qualités d'écoute et d'interaction avec l'ensemble de ses interlocuteurs</i></p>	<p>Sur la base d'une <b>étude de cas</b>, l'<b>apprenant</b> démontre sa capacité à reformuler les préoccupations d'un groupe d'individus appartenant aux différents pays de son périmètre.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Une synthèse est formalisée pour reformuler les préoccupations exprimées dans une réunion impromptue avec un groupe d'individus appartenant à plusieurs pays du périmètre d'actions.</li> <li>- Une analyse est produite pour identifier les éléments de la discussion qui font état de sérieuses alertes sur la situation dans certains des pays du périmètre.</li> <li>- Une analyse du risque associé aux « alertes » détectées est conduite (risques, impacts potentiels financiers, humains et sociaux, scénarios possibles).</li> <li>- Un plan d'actions est défini, pays par pays, pour éviter que les points d'alerte adviennent.</li> </ul>

**Modalité d'évaluation transversale à l'ensemble des blocs présentés ci-dessus – Rédaction d'un Mémoire Professionnel de fin d'Etudes :**

Sur la base d'une problématique RH stratégique mettant en jeu une conduite de changement au sein de l'entreprise, l'apprenant démontre ses capacités d'analyse, de raisonnement et sa force de proposition par la rédaction et la soutenance orale d'un dossier de 60 pages. Il s'agit ici d'adopter une démarche qui permettra, à partir de l'observation d'un dysfonctionnement ou d'une opportunité de progrès en entreprise, et en s'appuyant sur les compétences acquises lors de son parcours, d'apporter des réponses adaptées à partir de méthodes « scientifiquement » éprouvées (notion d'expertise).

- Ce dossier traitant d'une problématique RH d'actualité se doit de mêler rigueur académique et pragmatisme professionnel. Composé d'une synthèse des connaissances les plus actuelles sur la question, mais aussi d'une démarche de recherche qualitative (enquête interne et/ou benchmark) auprès d'un nombre conséquent d'une douzaine professionnels à minima, le mémoire professionnel de fin d'études boucle sur la présentation d'un plan d'actions RH cohérent, adapté au contexte, chiffré, planifié dans le temps et mettant en jeu un accompagnement au changement, toujours lié à des blocs de compétences.

- A l'oral, une posture professionnelle de Responsable RH est attendue et l'apprenant doit démontrer ses capacités à défendre et à débattre d'un diagnostic et d'un plan d'actions RH dans une situation assimilable à un Comité de Direction de l'entreprise.

**Modalité d'évaluation transversale à l'ensemble des blocs présentés ci-dessus – Mission d'alternance ou de stage :**

Pour les apprenants ayant une période à mener dans l'entreprise (en alternance ou en stage), les missions confiées feront l'objet par l'entreprise d'un cahier des charges précis et visé par l'organisme certificateur. Des évaluations sont réalisées par le tuteur d'entreprise au cours des périodes d'alternance ou de stage de l'apprenant. Le tuteur remplit un document d'évaluation, fourni par l'école IGS-RH et établi à partir du référentiel de compétences du titre MIRH. Son évaluation porte sur la maîtrise desdites compétences liées aux missions menées par l'apprenant, correspondant principalement au moins à un bloc de compétences. La non-validation par le tuteur d'entreprise de la période d'alternance ou de stage est un élément important dans l'invalidation, le cas échéant, des missions d'alternance ou de celles du stage de l'apprenant.

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