

## REFERENTIEL D'ACTIVITES, DE COMPETENCES ET D'EVALUATIONS

### Manager de la Responsabilité Sociétale des Entreprises et du Développement Durable – Titre niveau 7

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'EVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<b>BLOC 1 : Réaliser un diagnostic RSE / DD de l'organisation</b>			
<b>Activité 1</b> : Mise en œuvre d'une veille RSE / DD <sup>1</sup> .	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mettre en œuvre et piloter un dispositif de veille (institutionnelle, légale, technologique, économique, concurrentielle) sur les thématiques RSE / DD.</li> <li>- Faire un benchmark des innovations et des meilleures pratiques RSE / DD.</li> </ul>	Diagnostic d'une entreprise et identification des sources d'opportunités stratégiques apportées par l'intégration de pratiques RSE / DD. L'apprenant réalise les phases suivantes dans le cadre d' <b>un dossier écrit</b> (1) : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Détermination d'une veille stratégique ;</li> <li>- Analyses PESTEL, Forces de Porter et matrice SWOT ;</li> <li>- Identification des risques ;</li> <li>- Identification des principaux enjeux RSE / DD de l'organisation ;</li> <li>- Réalisation d'une cartographie des parties prenantes.</li> </ul>	<p><b>La solidité du diagnostic stratégique est établie lorsque :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le choix des axes de veille et les sources retenues sont identifiés et pertinents pour l'organisation.</li> <li>- L'influence (positive ou négative) qu'ont les facteurs macro- et micro-environnementaux sur l'organisation est clairement démontrée.</li> <li>- Les forces et les faiblesses de l'organisation ainsi que les opportunités et les menaces de l'environnement de l'organisation sont clairement identifiées dans une matrice SWOT.</li> <li>- Les risques identifiés sont pertinents et hiérarchisés.</li> <li>- La cartographie des parties prenantes est cohérente et exhaustive.</li> <li>- Les parties prenantes sont identifiées et catégorisées.</li> <li>- Les parties prenantes sont hiérarchisées.</li> <li>- Le diagnostic est présenté et est cohérent avec les éléments de veille.</li> </ul> <p><b>La présentation orale</b> est évaluée sur la qualité de l'argumentation et la force de conviction, ainsi que sur la qualité des réponses aux questions du Jury, des supports utilisés et le respect des consignes.</p>
<b>Activité 2</b> : Évaluation des parties prenantes de l'organisation.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cartographier l'ensemble des parties prenantes de l'organisation.</li> <li>- Mener une écoute des parties prenantes de l'organisation.</li> <li>- Hiérarchiser l'ensemble des parties prenantes en conduisant une analyse détaillée de leurs attentes et de leurs enjeux (NF X30-029).</li> </ul>	La synthèse du diagnostic est présentée à l' <b>oral</b> (2). Évaluation individuelle	
<b>Activité 3</b> : Réalisation d'un état des lieux RSE / DD de l'organisation.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Établir un diagnostic stratégique permettant de mesurer le niveau de maturité RSE / DD de l'organisation à partir des outils de l'analyse stratégique (SWOT).</li> <li>- Identifier, qualifier et quantifier les enjeux stratégiques et les risques environnementaux, économiques, sociaux et sociétaux de l'organisation pour structurer son état des lieux sous l'angle RSE / DD.</li> </ul>		

<sup>1</sup> RSE / DD : Responsabilité Sociétale des Entreprises / Développement Durable

## REFERENTIEL D'ACTIVITES, DE COMPETENCES ET D'EVALUATIONS

### Manager de la Responsabilité Sociétale des Entreprises et du Développement Durable - Titre niveau 7

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'EVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<b>BLOC 2 : Élaborer une démarche stratégique RSE / DD adaptée aux enjeux de l'organisation</b>			
<b>Activité 4</b> : Détermination des orientations stratégiques de la démarche RSE / DD.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier les adaptations possibles du Business Model à partir de la valorisation d'innovations environnementales, sociales, et sociétales.</li> <li>- Proposer des scénarii stratégiques dans un cadre prospectif en s'appuyant sur les référentiels en vigueur (ISO 9001, ISO 14001 et ISO 26000, etc.).</li> <li>- Définir les actions préventives, correctives et les « bonnes pratiques » RSE / DD des scénarii à appliquer dans l'organisation.</li> </ul>	A partir d'une étude de cas ou d'une mise en situation professionnelle, l'apprenant définit dans le cadre d'un <b>dossier écrit</b> (1) une démarche stratégique RSE / DD adaptée aux enjeux de l'organisation et défend à l' <b>oral</b> (2) les orientations proposées. Évaluation collective (dossier) et individuelle (oral).	<p><b>La démarche stratégique RSE / DD est établie lorsque :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les différents scénarios stratégiques sont identifiés. Ces scénarios doivent proposer une adaptation ou une incrémentation RSE / DD du business model actuel de l'organisation et comprendre au minimum une innovation RSE / DD créatrices de valeur pour l'organisation.</li> <li>- Le choix de la stratégie retenue est argumenté et les critères de décision clairement définis et permettent : <ul style="list-style-type: none"> <li>o l'identification du but à atteindre en fonction des enjeux de l'organisation ;</li> <li>o la définition et la cohérence des axes stratégiques majeurs choisis ;</li> <li>o l'identification et la cohérence des plans d'actions nécessaires pour réaliser la démarche RSE / DD dans le cadre de la stratégie retenue</li> <li>o la détermination des moyens nécessaires à la mise en œuvre des plans d'actions (humains, financiers, techniques, temporels).</li> </ul> </li> </ul> <p><b>La présentation orale</b> est évaluée sur la qualité de l'argumentation et la force de conviction ainsi que sur la qualité des réponses aux questions du Jury, la bonne qualité des supports utilisés et le respect des consignes.</p>
<b>Activité 5</b> : Élaboration d'un plan stratégique RSE / DD.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Concevoir un plan stratégique RSE / DD (objectifs, missions, actions, KPI, budget, délais) adapté à l'organisation.</li> <li>- Argumenter et faire valider le plan stratégique par la Direction Générale de l'organisation.</li> </ul>		
<b>Activité 6</b> : Déclinaison de la stratégie RSE / DD en plan d'actions opérationnels.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Décliner le plan stratégique RSE / DD en plan d'actions opérationnel.</li> <li>- Définir les actions et les sous-actions prioritaires du plan d'action opérationnel DD/RSE de chacune des directions (métiers, fonctions) de l'organisation.</li> <li>- Définir et négocier les ressources à allouer (humaines, techniques, financières, temporelles) pour le plan d'action opérationnel RSE / DD auprès de la DG de l'organisation.</li> </ul>		

## REFERENTIEL D'ACTIVITES, DE COMPETENCES ET D'EVALUATIONS

### Manager de la Responsabilité Sociétale des Entreprises et du Développement Durable - Titre niveau 7

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'EVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<b>BLOC 3 : Mettre en œuvre et évaluer la démarche RSE / DD dans l'ensemble de l'organisation</b>			
<b>Activité 7</b> : Mise en œuvre la démarche stratégique RSE / DD dans l'organisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Développer une connaissance approfondie des « métiers et fonctions » de l'organisation afin d'intégrer la démarche RSE / DD dans l'ensemble des activités de l'organisation.</li> <li>- Mettre en œuvre une approche processus et décliner les actions de la démarche RSE / DD en termes d'impacts sur les processus organisationnels.</li> <li>- Définir les indicateurs de suivi de la réalisation du plan d'actions opérationnel RSE / DD (délais, atteinte d'objectifs, KPI, budget, risques) en vue de leur pilotage.</li> </ul>	Étude de cas ou mise en situation réelle : À partir d'axes stratégiques clairement identifiés, l'apprenant réalise une étude de mise en œuvre d'une démarche RSE / DD dans une organisation en indiquant le dispositif de pilotage associé. Évaluation individuelle.	<b>Production d'un dossier de mise en œuvre d'une démarche RSE / DD dans l'organisation dont la qualité est définie lorsque :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La maîtrise de l'approche processus de l'organisation est démontrée ;</li> <li>- Une cartographie de processus de l'organisation est présentée ;</li> <li>- Les impacts métiers sont identifiés et la conduite du changement à mettre en œuvre s'appuie sur : <ul style="list-style-type: none"> <li>o Une analyse contextuelle et synthétique de pratiques opérationnelles qui pourront évoluer du fait de l'intégration des actions opérationnelles RSE / DD ;</li> <li>o Une analyse critique des bénéfices et des risques/difficultés potentiels liés au changement dans les activités ;</li> </ul> </li> <li>- Les actions opérationnelles RSE / DD s'intègrent dans le système de management de la qualité de l'organisation ;</li> <li>- Le calendrier de mise en œuvre de la démarche RSE / DD est argumenté au regard des risques / difficultés et cohérent avec les temporalités de l'organisation ;</li> <li>- Le choix des outils et méthodes utilisés pour suivre et vérifier l'appropriation du projet RSE / DD par le personnel et l'entreprise est pertinent et argumenté ;</li> <li>- Le référentiel d'indicateurs (coûts, qualité, délais, KPI) de pilotage de la démarche RSE / DD sont SMART au regard du contexte, des</li> </ul>
<b>Activité 8</b> : Pilotage la démarche stratégique et des plans d'actions RSE / DD dans l'organisation.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Créer un dispositif de pilotage de la démarche RSE / DD (enquêtes, tableaux de bord, comités, réunions d'information) en intégrant les indicateurs de suivi choisis pour permettre la mobilisation et son appropriation par les parties prenantes internes.</li> <li>- Piloter et suivre les indicateurs d'avancement du plan d'actions opérationnel RSE / DD et définir les actions d'amélioration/correctives en accord avec les différents services concernés.</li> <li>- Intervenir en soutien des actions auprès des différents services pour mettre en œuvre les actions correctives d'amélioration et en vérifier l'efficacité.</li> </ul>		
<b>Activité 9</b> : Évaluation la mise en œuvre de la démarche RSE / DD de l'organisation.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Faire un reporting auprès de la DG de l'avancement du plan d'actions opérationnel RSE / DD, des actions correctives, et de l'atteinte des objectifs fixés.</li> </ul>		

## REFERENTIEL D'ACTIVITES, DE COMPETENCES ET D'EVALUATIONS

### Manager de la Responsabilité Sociétale des Entreprises et du Développement Durable - Titre niveau 7

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'EVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Arbitrer l'opportunité de recourir à un certificateur tiers pour évaluer la performance de la démarche RSE / DD de l'organisation.</li> </ul>		<p>objectifs et des stratégies des parties prenantes.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La gestion des actions préventives ou correctives est décrite et applicable au sein de l'organisation dans une optique de démarche d'amélioration continue.</li> <li>- L'intégration potentielle du système de management de la qualité dans un référentiel normatif est argumentée.</li> </ul>
<b>BLOC 4 : Valoriser la démarche RSE / DD de l'organisation auprès de toutes les parties prenantes</b>			
<p><b>Activité 10 :</b> Communication sur les finalités, les enjeux et les résultats de la démarche RSE / DD.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rédiger et publier le Rapport RSE / DD de l'organisation</li> <li>- Élaborer des plans de communication externe et interne avec le service communication / marketing à partir des finalités, des enjeux et des résultats de la démarche RSE / DD de l'organisation.</li> <li>- Diffuser en interne et en externe les résultats et les bonnes pratiques (supports d'information, sensibilisation, réseaux sociaux) pour développer une culture RSE / DD intégrée aux activités.</li> <li>- Valoriser les actions de la démarche RSE / DD auprès des parties prenantes par l'obtention de certifications et de labellisation.</li> </ul>	<p>Étude de cas ou mise en situation réelle présentée à l'oral. L'apprenant remet un <b>plan de valorisation</b> de la démarche RSE / DD de l'organisation (1) qu'il défend à l'oral (2).</p> <p>Ce plan de valorisation s'appuie sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la rédaction du plan de communication RSE / DD d'une organisation intégrant les modalités de diffusion et de valorisation des actions retenues ;</li> <li>- un plan de sensibilisation de toutes les parties prenantes autour de la démarche RSE / DD de l'organisation.</li> </ul>	<p><b>Le plan de valorisation de la démarche RSE / DD est validé quand :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- il valorise les pratiques responsables et les résultats de la démarche RSE / DD de l'organisation à partir d'un plan de communication interne et externe ;</li> <li>- il différencie les messages, les supports, et les temporalités de diffusion en fonction de la nature des parties prenantes ;</li> <li>- il intègre le plan de formation proposé à destination des salariés en détaillant les thèmes et les objectifs ainsi que le niveau d'appropriation attendu.</li> </ul>
<p><b>Activité 11 :</b> Engagement d'une culture organisationnelle RSE / DD.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Concevoir les dispositifs et les outils de formation et de sensibilisation auprès des parties prenantes internes de l'organisation (formation de niveau 1)</li> <li>- Créer et former des rôles de correspondants RSE / DD dans chacune des directions de l'organisation et les inclure au comité de</li> </ul>		<p><b>La présentation orale</b> est évaluée sur la qualité de l'argumentation et la force de conviction ainsi que sur la qualité des réponses aux questions du Jury, la bonne qualité des supports utilisés et le respect des consignes.</p>

## REFERENTIEL D'ACTIVITES, DE COMPETENCES ET D'EVALUATIONS

### Manager de la Responsabilité Sociétale des Entreprises et du Développement Durable - Titre niveau 7

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'EVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
	<p>pilotage de la démarche RSE / DD (formation de niveau 2).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organiser son activité et celle de son service en établissant les missions et les objectifs prioritaires du service ainsi que ceux des correspondants RSE / DD de l'organisation.</li> <li>- Aligner les évaluations annuelles des salariés avec l'atteinte ou non des indicateurs RSE / DD (collectifs ou individuels) en collaboration avec la direction des Ressources Humaines.</li> </ul>		
<p><b>Activité 12</b> : Anticipation de la communication de crise sur la démarche RSE / DD de l'organisation.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Concevoir un plan de prévention ou de gestion de crises (accidents, problème social, manifestation d'associations, impact environnemental négatif, etc.) pour protéger l'image de marque de l'organisation.</li> <li>- Réactualiser les diagnostics, audits ou notation RSE / DD pour répondre au mieux aux attentes des parties prenantes et se préparer aux questions ou éventuelles attaques.</li> </ul>	<p>À partir d'une étude de cas présentant la démarche RSE / DD d'une organisation, l'apprenant propose une analyse argumentée des risques et élabore une communication adaptée à chaque situation remises sous la forme d'un <b>dossier écrit</b> (Évaluation individuelle).</p>	<p><b>L'analyse devra montrer la pertinence :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- De l'analyse des situations et des origines des attaques.</li> <li>- De l'analyse des situations où la réglementation environnementale à vocation à s'appliquer (réglementation à l'appui).</li> <li>- De l'analyse des risques associée aux situations.</li> <li>- Des actions de communication à mettre en place, afin de limiter l'impact négatif sur la réputation d'une organisation.</li> <li>- Des éventuelles actions de lobbying à mettre en place qui pourront être déployées.</li> </ul>