

« 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. »

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

La certification Manager en Développement Durable et Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) est composée de 4 blocs de compétences.

Bloc 1 Définir et inscrire la stratégie de développement durable et la responsabilité sociale de l'organisation dans la performance globale de l'entreprise
A1 - Conduite d'un diagnostic de développement durable (DD) A2 - Elaboration de programmes stratégiques alliant impératifs économiques et développement durable A3 - Développement de stratégies financières A4 - Intégration des préoccupations environnementales et de lutte contre le changement climatique dans la stratégie de l'organisation
Bloc 2 Construire et mettre en œuvre un système de management responsable en cohérence avec les objectifs DD / RSE de l'organisation
A5 - Pilotage des projets en faveur d'actions de Développement Durable A6 - Mobilisation des équipes de l'entreprise et des partenaires externes en mode projet dans la mise en œuvre d'une politique de développement durable A7 - Mobilisation des managers dans la mise en œuvre de la politique DD/RSE A8 - Elaboration de la démarche RSE de l'organisation A9 - Pilotage du reporting extra-financier / RSE (application du CSRD)
Bloc 3 Engager l'organisation dans l'amélioration de sa performance environnementale
A10 - Gestion responsable des ressources naturelles et réduction des externalités négatives (« externalités ») A11 - Gestion des déchets et émissions polluantes A12 - Repérage des modes de production et de consommation coûteux
Bloc 4 Intégrer les dimensions sociale et sociétale de la RSE dans l'organisation
A13 - Audit de la culture d'entreprise et de ses valeurs et engagement d'un processus d'évolutions par étapes A14 - Adaptation de l'organisation du travail au sein de l'entreprise au volet sociétal de la RSE (ISO 26000) A15 - Accompagnement du volet social du développement durable et de la RSE A16 - Développement des pratiques de management responsable (éthiques, sociales et environnementales)

La certification est obtenue par la validation des 4 blocs ; chaque bloc de la certification est validé de manière indépendante.

En outre, des livrables professionnels transversaux permettent de mobiliser de manière coordonnée les compétences des différents blocs de compétences :

- Dossier de recherche et d'analyse professionnel (DRAP) et soutenance,
- Bilan d'Activités Professionnelles et d'Évaluation des Compétences (BAPEC) et soutenance,
- Mémoire professionnel et soutenance,
- Grand Oral des Compétences (GOC).

RÉFÉRENTIEL D'ACTIVITÉS <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	RÉFÉRENTIEL DE COMPÉTENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	RÉFÉRENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
A1. Conduite d'un diagnostic de développement durable (DD)	C1-1 Piloter un état des lieux de l'implication de l'entreprise dans le développement durable (DD), en utilisant des outils d'analyse appropriés (matrice des parties prenantes, ACV ¹ , indicateurs sociaux SA 8000 ² , ISO26000...) pour établir un diagnostic et identifier des axes de progrès	Rapport d'analyse stratégique (Épreuve écrite individuelle) A partir du cas réel de son entreprise d'accueil, le candidat présentera individuellement : - le diagnostic de développement durable (DD) de son entreprise (prise en compte des parties prenantes, actions prioritaires à mettre en œuvre) - un rapport de veille concurrentielle, réglementaire et normative sur le champ du DD et de la RSE - un programme d'actions spécifiques hiérarchisées pour améliorer la prise en compte du développement durable par l'entreprise	E1-1-1 L'état des lieux est piloté de manière méthodique à partir d'outils fiables et reconnus E1-1-2 Le diagnostic permet de mesurer le niveau de maturité de l'entreprise en matière de DD E1-1-3 Les axes de progrès sont réalistes et contextualisés
	C1-2 Repérer et étudier les objectifs des parties prenantes (clients, employés, investisseurs, ONG, communautés locales...) en hiérarchisant les impacts de leurs activités afin de déterminer les ressources à mobiliser (moyens humains, économiques et financiers), les priorités d'axes de progrès stratégiques et les actions créatrices de valeur à engager		E1-2-1 Les parties prenantes sont identifiées et leurs objectifs hiérarchisés en fonction de l'impact de leurs activités respectives E1-2-2 Le choix des ressources nécessaires à engager répondent aux priorités d'action E1-2-3 La création de valeur par les actions privilégiées est quantifiable
	C1-3 Analyser les données environnementales (scientifiques, sociétales et éthiques) à l'aide d'indicateurs de type GRI (Global Reporting Initiative) ³ pour évaluer la performance de l'organisation en termes de durabilité		E1-3-1 L'analyse des données environnementales, sociales, économiques est exhaustive E1-3-2 Des indicateurs d'analyse appropriés sont utilisés (ex. GRI)
	C1-4 Réaliser une veille concurrentielle en recherchant des Balanced Scorecard RSE ⁴ via des outils comme l'EcoVadis ⁵ ou le Bcorp Assessment ⁶ afin de repérer les innovations en matière de développement durable		E1-4-1 La veille est pratiquée à partir de supports reconnus du type EcoVadis ou Bcorp Assessment E1-4-2 Des innovations applicables dans l'organisation en matière de DD sont repérées et envisagées

¹ ACV : analyse du cycle de vie (produits, services, entreprise ou procédé)

² SA 8000 : standard de responsabilité sociétale qui défend des conditions de travail décentes ; il permet aux entreprises de mieux communiquer avec ses parties prenantes.

³ GRI : Le Global Reporting Initiative est un organisme indépendant au niveau international de normalisation concernant la performance en développement durable d'entreprises et d'organisations gouvernementales ou non et la divulgation d'informations.

⁴ Balanced Scorecard RSE (BSC) : tableau de bord qui vise à équilibrer la dimension financière avec d'autres dimensions, c'est-à-dire les clients, les processus internes et le capital humain en y intégrant des indicateurs de développement durable

⁵ EcoVadis : plateforme qui propose un service d'évaluation complet de la RSE et des solutions pour améliorer l'impact durable des entreprises

⁶ Bcorp Assessment : outil de pilotage et de mesure de l'impact des entreprises qui permet d'évaluer et d'améliorer leur performance sociale, sociétale et environnementale, en vue d'obtenir la labellisation B Corp

	<p>C1-5 Réaliser une veille réglementaire et normative au moyen d'un système d'alerte afin d'intégrer les évolutions du cadre réglementaire complexe et normatif général et spécifique à l'organisation en matière de DD/RSE</p>	<ul style="list-style-type: none"> - la rentabilité et les risques associés aux projets d'investissement proposés en intégrant des critères de durabilité - un processus de collecte, d'analyse et reporting des données, permettant d'améliorer la notation de l'organisation en termes de durabilité - une stratégie de durabilité pour l'entreprise intégrée dans sa stratégie globale, pour réduire son impact environnemental 	<p>E1-5-1 Les domaines réglementaires et normatifs identifiés au regard de l'activité spécifique de l'organisation sont justifiés</p> <p>E1-5-2 Les thématiques réglementaires et normatives sont argumentées en fonction de celles qui sont le plus importantes pour l'organisation</p> <p>E1-5-3 Les données réglementaires et normatives sont analysées et comparées aux aspects réglementaires et normatifs mis en œuvre dans l'organisation</p> <p>E1-5-4 Des actions de mise en conformité sont proposées et identifient les services concernés</p>
<p>A2. Elaboration de programmes stratégiques alliant impératifs économiques et développement durable</p>	<p>C2-1 Identifier et prioriser les enjeux clés en matière de développement durable en utilisant des matrices d'analyse des parties prenantes (ex : matrice d'influence et d'intérêt) afin de concilier impératifs économiques et développement durable</p>	<p>Le rapport est établi pendant plusieurs mois, il présente la méthodologie de travail adoptée par le candidat.</p>	<p>E2-1-1 Les enjeux clés en matière de développement durable sont identifiés et priorisés</p> <p>E2-1-2 Des matrices d'analyse des parties prenantes (ex : matrice d'influence et d'intérêt), sont utilisées</p> <p>E2-1-3 Les enjeux DD sont mis en perspective avec les impératifs économiques</p>
	<p>C2-2 Développer et mettre en place des outils d'aide à la décision pour la planification et le suivi des actions de développement durable au moyen de logiciels de Business Intelligence (Power BI), de KPI basés sur des référentiels internationaux (GRI³, SDGs⁷...) pour faciliter la prise de décision stratégique</p>		<p>E2-2-1 La planification et le suivi des actions DD sont exercés au moyen d'outils d'aide à la décision conçus et exploités judicieusement</p> <p>E2-2-2 Des logiciels de Business Intelligence et des indicateurs clés de performance (KPIs) permettent d'objectiver la prise de décision</p>

⁷ SDGs - Sustainable Development Goals : objectifs de développement durable (ODD), au nombre de 17, établis par l'ONU

	<p>C2-3 Recommander et hiérarchiser un programme d'actions spécifiques (réduction des émissions de carbone, gestion des ressources, programme de RSE...) de type SMART⁸, à partir des outils d'aide à la décision pour construire les modèles d'affaires alliant développement économique et développement durable de l'organisation</p>		<p>E2-3-1 Le programme d'actions spécifiques à mener est argumenté et justifié (SMART) E2-3-2 Le programme d'actions est hiérarchisé en fonction des priorités et des moyens de l'organisation E2-3-3 Les modèles d'affaires choisis concilient objectifs DD et performance de l'entreprise</p>
<p>A3. Développement de stratégies financières</p>	<p>C3-1 Évaluer la rentabilité et les risques associés aux projets d'investissement en intégrant des critères de durabilité à l'aide de techniques d'analyse financière (du type ACB⁹), des indicateurs de performance économique (ROI, TRI¹⁰) ajustés pour inclure les critères ESG¹¹ et ISR¹² afin que les décisions d'investissement soutiennent la viabilité économique de l'organisation et ses engagements en matière de développement durable.</p> <p>C3-2 Mettre en place et gérer le processus de collecte, d'analyse, et de reporting des données ESG par la mise en œuvre de systèmes complexes de gestion des données, en collaboration avec des agences de notation (ex. : MSCI¹³, Sustainalytics¹⁴, CSRD¹⁵), afin d'améliorer la notation ESG de l'organisation et attirer des investisseurs socialement responsables</p> <p>C3-3 Etudier les possibilités de financement des programmes de Développement durable et de RSE (soutiens de l'Etat, fonds solidaires...) en y associant la Direction financière de l'entreprise et les partenaires</p>		<p>E-3-1-1 Les techniques d'analyse financière permettent d'évaluer la rentabilité des projets d'investissement E-3-1-2 Des indicateurs de performance économique (ROI, TRI) sont utilisés E-3-1-3 Les critères ESG et ISR sont pris en compte E-3-1-4 L'objectif d'équilibre entre viabilité économique des projets et les engagements en matière de DD est respecté</p> <p>E-3-2-1 Un système de gestion des données ESG est utilisé et est optimisé par le recours à des agences de notation E-3-2-2 Le processus mis en place a un impact positif sur la notation ESG de l'organisation</p> <p>E3-3-1 Les soutiens et aides existants en matière de financement de programmes DD/RSE sont analysés et mis en perspective</p>

⁸ SMART : objectifs et indicateurs Spécifiques, Mesurables, Acceptables, Réalistes, et Temporellement définis

⁹ ACB - analyse coûts-bénéfices : méthode d'aide à la décision qui permet de juger de la rentabilité économique, au sens du bien-être collectif ou utilité sociale, d'un projet.

¹⁰ TRI - Taux de rendement interne : indicateur financier clé utilisé pour évaluer la rentabilité d'un investissement ou d'un projet

¹¹ ESG : critères environnementaux, sociaux et de gouvernance

¹² ISR : Investissement Socialement Responsable

¹³ MSCI produit des notations ESG sur la base des risques identifiés comme matériels par secteur

¹⁴ Sustainalytics : évalue la performance des entreprises en matière de développement durable par rapport à d'autres entreprises du même secteur d'activité

¹⁵ CSRD - Corporate Sustainability Reporting Directive : norme européenne qui impose aux entreprises de publier des informations sur leur impact environnemental, social et de gouvernance

	externes afin d'élaborer une stratégie financière (évaluation des projets d'investissement, notation ESG, financement vert...)		E3-3-2 La stratégie financière déclinée est contextualisée et prend en compte les projets d'investissement, la notation ESG, le financement vert...
A4. Intégration des préoccupations environnementales et de lutte contre le changement climatique dans la stratégie de l'organisation	C4-1 Élaborer une stratégie de durabilité alignée avec les objectifs de l'organisation à travers l'utilisation de l'ACV ¹ , la réalisation d'un Bilan Carbone, l'analyse des flux de matières (MFA ¹⁶) pour réduire les émissions de GES ¹⁷ et optimiser la gestion des ressources		E4-1-1 La stratégie de durabilité s'étaye sur l'utilisation d'outils comme le bilan carbone, l'ACV, MFA E4-1-2 La stratégie projetée est conforme aux objectifs de l'organisation
	C4-2 Coordonner les efforts des différentes directions de l'organisation en animant des groupes de travail interdisciplinaires à expertise forte, pour la mise en œuvre des initiatives de réduction des émissions de GES ¹⁷ et de gestion optimisée des ressources et déchets.		E4-2-1 Les principales Directions sont résolument engagées dans ces questions environnementales E4-2-2 Les groupes de travail réunissent des acteurs légitimes par leur expertise E4-2-3 Des objectifs réalistes SMART de réduction de GES et d'optimisation des ressources sont fixés et suivis
	C4-3 Analyser l'impact environnemental de l'organisation en coordonnant et supervisant le travail des différents services dans la réalisation de mesures quantitatives et qualitatives (bilan carbone, qualité de l'air et de l'eau par des observations visuelles et sensorielles, ...) afin d'adapter la stratégie DD et réduire les émissions de GES et les actions polluantes de l'entreprise		E4-3-1 L'impact environnemental s'étaye sur des mesures quantitatives et qualitatives de GES et autres polluants E4-3-2 Le travail des différents services est coordonné et supervisé E4-3-3 L'impact environnemental objectif est pris en compte dans les recommandations stratégiques
A5. Pilotage des projets en faveur d'actions de développement durable	C5-1 Planifier, coordonner et piloter les projets de développement durable en utilisant des méthodologies et des outils de gestion de projet, par exemple de type agile, pour assurer leur mise en œuvre réussie dans l'organisation	Mise en situation professionnelle (Épreuve écrite individuelle) A partir du cas réel de son entreprise d'accueil, le candidat construira, en prenant en compte les	E5-1-1 La conduite des projets est réalisée de manière méthodique (ex. méthode agile) et outillée E5-1-2 Des indicateurs de contrôle et de suivi sont élaborés
	C5-2 Sensibiliser et mobiliser les parties prenantes internes et externes autour des projets de développement durable par la mise en place de		E5-2- 1 Des campagnes de communication internes et externes,

¹⁶ MFA - analyse du flux de matières : quantifie et évalue les flux de matières dans les systèmes économiques (analyse des intrants, extrants, stocks), fournit des informations sur l'efficacité des ressources, les impacts environnementaux et éclaire les décisions politiques pour la gestion durable des ressources.

¹⁷ GES : gaz à effet de serre

	<p>campagnes de communication internes et externes, l'organisation d'ateliers interdisciplinaires de formation et de sensibilisation, et l'utilisation de supports visuels et numériques pour faciliter la mise en œuvre des projets de développement durable et assurer leur pérennité</p>	<p>facteurs de résistance au changement, un plan visant à :</p> <ul style="list-style-type: none"> - conduire efficacement les projets de développement durable (avec formation, mobilisation et sensibilisation au DD des parties prenantes internes (personnel et managers) - élaborer une démarche éthique d'entreprise en s'appuyant sur la norme ISO 26000, en conformité avec les principes du développement durable - recommander une méthodologie pour mettre en place le recueil des données, l'évaluation des actions RSE et la contribution de tous les acteurs concernés à l'élaboration du reporting extra-financier de l'entreprise 	<p>des ateliers de formation et de sensibilisation sont organisés</p> <p>E5-2-2 Les parties prenantes y participent activement et s'engagent</p>
<p>A6. Mobilisation des équipes de l'entreprise et des partenaires externes en mode projet dans la mise en œuvre d'une politique de développement durable</p>	<p>C5-3 Modifier les comportements des collaborateurs, en gérant, y compris dans des contextes professionnels complexes (concurrence, projets de fusion ou de réorganisation...), les blocages et les outils de motivation, et en identifiant les zones à risque, pour faciliter la transformation de l'entreprise dans le sens du développement durable</p>	<p>Le plan est établi pendant plusieurs mois, il présente la méthodologie de travail adoptée par le candidat</p>	<p>E5-3-1 La conduite du changement est pilotée et outillée</p> <p>E5-3-2 Des actions adaptées sont proposées pour répondre aux différents types de résistance au changement observés</p> <p>E6-1-1 Les méthodes et normes de référence en matière de qualité/ environnement sont explicitées auprès des équipes et partenaires externes</p> <p>E6-1-2 Des partenaires moteur et relais sont identifiés en interne et externe et travaillent en réseau</p> <p>E6-2-1 Des programmes de sensibilisation sont élaborés ; ils sont conformes aux objectifs DD de l'organisation</p> <p>E6-2-2 Des indicateurs de participation et d'engagement dans ces programmes sont mis en place et suivis</p> <p>E6-3-1 L'engagement des équipes internes et des partenaires externes dans les projets est coordonné</p> <p>E6-3-2 Des outils de gestion de projet (ex. : Gantt, Kanban) sont utilisés</p> <p>E6-3-3 Une répartition des responsabilités et des ressources de chacun d'eux est prévue et respectée</p>
<p>A7. Mobilisation des managers dans la mise en œuvre de la politique DD/RSE</p>	<p>C6-1 Orienter l'action des équipes, en développant des méthodes existantes (qualité, environnement, QHSE, OHSAS 18001 / ISO45001, ISO50001...) ou spécifiques et en créant un réseau de partenaires internes et externes, pour mettre en œuvre en mode projet une démarche collective de développement durable</p> <p>C6-2 Concevoir et mettre en œuvre des programmes de sensibilisation à l'aide de supports de communication variés (présentations, vidéos, workshops), de plateformes de communication interne (intranet, newsletters) et des leaders d'opinion internes, pour informer et engager les collaborateurs et partenaires externes aux principes du développement durable.</p> <p>C6-3 Assurer une coordination efficace entre les équipes interdisciplinaires internes et les partenaires externes en utilisant des outils de gestion de projet (ex. : Gantt, Kanban) pour une mise en œuvre fluide des projets de développement durable, avec une répartition claire des responsabilités et des ressources</p> <p>C7-1 Elaborer un plan de formation des managers en y intégrant les principes de responsabilité sociale, afin de s'assurer de l'application des orientations en la matière</p>		<p>E7-1-1 Le plan de formation des managers intègre les orientations RSE</p> <p>E7-1-2 Des outils de contrôle du suivi et de l'efficacité des formations en la matière sont élaborés et utilisés</p>

	<p>C7-2 Associer les managers à la réalisation et à la diffusion du plan de sensibilisation des équipes aux principes de la responsabilité sociale, pour favoriser une appropriation rapide de ces principes par l'ensemble des collaborateurs</p>		<p>E7-2-1 Le plan de sensibilisation des équipes en matière de RSE passe par l'adhésion et le concours des managers E7-2-2 Des outils de contrôle du suivi et de l'efficacité des actions de sensibilisation sont élaborés et utilisés</p>
	<p>C7-3 Evaluer le niveau d'implication des managers dans les principes DD/RSE au travers de leur rôle relais auprès des collaborateurs afin de s'assurer de l'alignement et l'adhésion de tous à la démarche</p>		<p>C7-3-1 Un reporting des plans d'actions menés par les managers est modélisé sur une grille C7-3-2 Une analyse de leurs résultats dans le rôle relais tenu auprès des équipes est réalisée</p>
A8. Elaboration de la démarche RSE de l'organisation	<p>C8-1 Exploiter le diagnostic DD et les axes de progrès identifiés lors de l'analyse des données environnementales, les enquêtes et les entretiens auprès des parties prenantes, pour orienter la démarche RSE</p>		<p>E8-1-1 Le diagnostic DD et les axes de progrès identifiés auprès des parties prenantes orientent fortement la démarche RSE E8-1-2 L'analyse des données environnementales objectivent l'orientation de la démarche RSE</p>
	<p>C8-2 Déployer la méthodologie de la norme ISO 26000¹⁸ en privilégiant les objectifs prioritaires des parties prenantes (clients, employés, investisseurs, ONG, communautés locales) et en intégrant les valeurs et les pratiques responsables, pour formaliser la démarche RSE de l'organisation</p>		<p>E8-2-1 Les principes de la norme ISO 26000 appliqués prennent en compte les objectifs prioritaires des parties prenantes internes et externes E8-2-2 La méthodologie appliquée dans le déploiement de la norme ISO 26000 est contextualisée</p>
	<p>C8-3 Formuler et intégrer des valeurs éthiques et des pratiques responsables au sein de l'organisation par le développement de codes de conduite et de chartes éthiques, la communication interne et la mise en place de mécanismes d'évaluation continue pour soutenir, y compris dans un contexte international multiculturel, une culture d'entreprise alignée avec les principes du développement durable</p>		<p>E8-3-1 Les valeurs éthiques et pratiques responsables propres à l'organisation sont formulées E8-3-2 Des codes de conduite et des chartes éthiques sont élaborés en alignement avec les principes DD de l'organisation E8-3-3 La culture d'entreprise est empreinte de principes DD</p>
A9. Pilotage du reporting extra-financier/ RSE (application du CSRD)	<p>C9-1 Exploiter, développer ou modéliser un système d'information complexe en y associant les services interdisciplinaires de l'entreprise afin de suivre et contrôler la performance économique, sociale et environnementale des actions engagées</p>		<p>E9-1-1 Le système d'information mis en place permet de suivre et contrôler la performance ESG des actions engagées</p>

¹⁸ ISO 26000 : norme qui donne des lignes directrices pour les organisations qui veulent agir de manière socialement responsable et respectueuse de l'environnement.

			E9-1-2 Les différents services de l'entreprise sont impliqués et coordonnés dans la réalisation et l'exploitation du reporting
	C9-2 Evaluer les actions RSE (notamment les impacts sociaux et environnementaux) menées dans les différentes fonctions de l'entreprise, en analysant les données collectées, pour structurer une démarche de reporting extra-financier (non-intégré ou intégré, avec application du CSRD) et favoriser l'appropriation du Développement Durable dans les systèmes de management		E9-2-1 L'analyse des données collectées permettent d'établir un reporting extra-financier contextualisé et d'évaluer objectivement les actions RSE E9-2-2 La mesure de l'appropriation du DD dans les systèmes de management permet de dégager de axes d'amélioration
	C9-3 Assurer que toutes les parties prenantes internes contribuent de manière cohérente et efficace au reporting extra-financier/RSE (CSRD), en respectant les délais et en minimisant les erreurs ou les incohérences pour fournir une analyse claire et précise des performances RSE de l'organisation		E9-3-1 Des indicateurs de suivi concernant la production en interne de données nécessaires au reporting extra-financier sont mis en place E9-3-2 Ces données produites sont vérifiées et corrigées le cas échéant E9-3-3 Le reporting effectué permet une photographie claire et détaillée de la performance RSE
A10. Gestion responsable des ressources naturelles favorisant la réduction des externalités négatives - « externalités » -	C10-1 Identifier et évaluer les impacts environnementaux des activités de l'organisation sur les ressources naturelles et la biodiversité au moyen de l'Analyse du Cycle de Vie (ACV), la réalisation d'évaluations d'impact environnemental (EIE ¹⁹) spécifiques aux projets et la consultation d'experts en écologie et biodiversité, pour mesurer l'impact environnemental des produits et services	Mission de conseil (Épreuve écrite collective et soutenance individuelle) Ecrit collectif : 30% de l'évaluation Soutenance individuelle : 70% de l'évaluation	E10-1-1 Les activités de l'organisation à impact environnemental sont identifiées et hiérarchisées E10-1-2 L'impact environnemental est mesuré au moyen de méthodes et outils éprouvés (ACV, EIE) (<i>mini 2</i>) E10-1-3 Un guide de consultation ou d'entretien avec des experts en écologie et biodiversité est élaboré et utilisé
	C10-2 Engager des actions d'optimisation des ressources naturelles utilisées dans l'entreprise par la mesure de leur impact environnemental et favoriser celles qui visent à réduire leur impact négatif afin de préserver les écosystèmes	A partir du cas réel de l'entreprise d'un des candidats répartis en groupes de 3 à 4 personnes, les candidats vont présenter,	E10-2-1 La mesure de l'impact environnemental des ressources naturelles utilisées conduit à des propositions d'optimisation réalistes E10-2-2 Des actions de réduction de certaines ressources naturelles à impact négatif sont proposées

¹⁹ EIE - évaluations d'impact environnemental : évaluation des incidences sur l'environnement, processus d'analyse systématique des conséquences environnementales possibles de la mise en œuvre d'un projet.

	C10-3 Mettre en œuvre des initiatives de protection de la biodiversité et de réduction des pollutions en établissant des partenariats avec des ONG, institutions de recherche et autorités locales pour des projets de conservation ainsi que par la mise en place de systèmes de certification environnementale (ex. : ISO 14001) pour réduire les risques environnementaux	dans un rapport collectif de mission : 1- - la mesure de l'impact environnemental des activités de l'entreprise et la proposition d'actions d'optimisation de son utilisation de ressources naturelles en faveur de l'environnement et de la biodiversité - le processus d'optimisation de la gestion des déchets et des pollutions avec les indicateurs associés - l'analyse des modes de production les plus polluants en vue de réduire leur impact environnemental 2- Chaque candidat présentera ensuite ses recommandations individuellement devant un jury d'évaluation (durée 30 min.) Le rapport de mission est établi pendant plusieurs mois, il présente la méthodologie de travail adoptée par le groupe	E10-3-1 Des partenariats avec des ONG et/ou des institutions de recherche et autorités locales sont présentés et justifiés E10-3-2 La mise en place d'un système de certification environnementale est proposée et suivie (ex : ISO 14001) E10-3-3 Des objectifs de réduction des risques environnementaux sont fixés
A11. Gestion des déchets et émissions polluantes	C11-1 Concevoir et mettre en œuvre des stratégies de gestion des déchets par la mise en place et la supervision de pratiques d'économie circulaire, l'adoption de techniques de réduction à la source, le tri sélectif, la réutilisation et le recyclage des déchets, l'utilisation de technologies de valorisation énergétique des déchets, pour minimiser la production de déchets et maximiser leur valorisation		E11-1-1 Le processus de mise en œuvre de la gestion des déchets met en avant les priorités à traiter E11-1-2 Les techniques de réduction de déchets sont décrites (tri, recyclage des déchets...) et projetées en pourcentage E11-1-3 Les indicateurs en matière de déchets et émissions polluantes sont suivis et permettent de réduire les impacts négatifs
	C11-2 Identifier les émissions polluantes de l'organisation, en se concentrant sur les émissions de GES et autres polluants atmosphériques, par la réalisation d'audits environnementaux, afin de réduire de manière significative les émissions polluantes de l'organisation, notamment les GES, et limiter l'impact sur le changement climatique et la qualité de l'air		E11-2-1 Les émissions polluantes sont identifiées et hiérarchisées E11-2-2 Les audits environnementaux à engager sont prescrits E11-2-3 Les objectifs de réduction d'émissions polluantes sont précisés en pourcentages
	C11-3 Maintenir une conformité totale avec les réglementations environnementales, éviter les amendes et sanctions par la mise en place et la supervision de systèmes de gestion environnementale certifiés (ex. ISO 14001) et d'une collaboration avec les autorités pour les inspections et audits environnementaux, afin de renforcer la réputation de l'organisation en tant qu'acteur responsable et durable		E11-3-1 Les réglementations environnementales sont connues et respectées E11-3-2 Un système de gestion environnementale certifié est mis en place (ex : ISO 14001) ; il permet d'éviter amendes et sanctions E11-3-3 Une collaboration étroite avec les autorités en matière d'audit environnemental est entretenue
A12. Repérage des modes de production et de consommation coûteux	C12-1 Identifier les processus de production et de consommation les plus coûteux en termes de ressources, de temps et de budget, par la réalisation d'une analyse des coûts complète (y compris l'évaluation des		E12-1-1 Les modes de production et de consommation coûteux en déchets et GES sont identifiés et analysés en pourcentages

	<p>coûts directs et indirects, l'analyse des flux de matériaux, d'outils de gestion des ressources (ex. : ERP, logiciel de comptabilité analytique)), afin de repérer les inefficacités et les gaspillages dans les processus de production et de consommation et réduire les coûts globaux de l'organisation.</p>		<p>E12-1-2 L'analyse des coûts directs et indirects est rigoureuse E12-1-3 Une adaptation raisonnée de ces modes de production est recommandée pour réduire les surdimensionnements et surconsommations</p>
	<p>C12-2 Revoir, réorganiser et superviser les modes de production et de consommation par l'application de méthodes de Lean Management (par ex. Six Sigma) pour optimiser l'utilisation des ressources et réduire les coûts</p>		<p>E12-2-1 Une réorganisation des modes de production et de consommation est proposée E12-2-2 Une méthode de type Lean Management est appliquée E12-2-3 Des objectifs d'optimisation d'utilisation des ressources sont fixés (indication des étapes, du contrôle et du suivi)</p>
	<p>C12-3 Repérer et intégrer de nouvelles technologies ou pratiques qui peuvent transformer les modes de production et de consommation en identifiant les innovations pertinentes dans le secteur (ex. : nouvelles technologies de production, matériaux écoresponsables, méthodes de consommation durable), en participant à des forums et réseaux professionnels avec des experts en innovation, afin de réduire les coûts tout en augmentant la compétitivité et en intégrant des pratiques de production et de consommation durables</p>		<p>E12-3-1 Des technologies et pratiques pouvant transformer les modes de production et de consommation sont identifiées et testées E12-3-2 La recherche d'innovations en la matière est opérée notamment par la participation à des réseaux d'experts E12-3-3 L'articulation entre nouvelles technologies, réduction des coûts, augmentation de la compétitivité et des pratiques durables est recherchée</p>
<p>A13. Audit de la culture d'entreprise et de ses valeurs et engagement d'un processus d'évolutions par étapes</p>	<p>C13-1 Identifier et évaluer la culture d'entreprise et ses valeurs essentielles, en animant des groupes de travail afin de déterminer des axes de changement alignés avec la stratégie globale et la stratégie de Développement Durable et RSE</p>	<p>1- Etude de cas (Épreuve écrite individuelle) Le candidat devra à partir d'un cas reconstitué : - identifier et qualifier les composantes de la culture d'entreprise d'une organisation, entité ou</p>	<p>E13-1-1 La culture d'entreprise et ses différentes composantes (vision, valeurs, croyances, codes, comportements...) sont mis en relief et analysés sous le prisme DD/RSE E13-1-2 Des groupes de travail sont animés pour faire émerger une réflexion et des propositions sur l'évolution de la culture, les valeurs, etc. vers plus de DD/RSE</p>

	<p>C13-2 Analyser l'adéquation des activités de l'entreprise et des comportements des salariés en appréciant leur congruence avec ses valeurs, son histoire, ses croyances, sa vision, afin d'y insuffler harmonieusement la dimension sociale et sociétale de la RSE</p>	<p>entreprise donnée et les mettre en perspective avec les principes DD/RSE - analyser les activités de l'entreprise, les comportements de ses salariés en fonction de la culture actuelle et celle à projeter - proposer des adaptations progressives et des évolutions de la culture et des valeurs respectueuses de la RSE, obtenant l'adhésion de la direction et du management</p>	<p>E13-2-1 L'alignement en termes de culture d'entreprise et activités de l'entreprise est remis en perspective E13-2-2 Les comportements observés des salariés sont analysés au regard de la culture actuelle, des activités propres à l'entreprise et des évolutions à engager E13-2-3 Les dimensions sociale et sociétale de la RSE sont comparées aux caractéristiques et pratiques actuelles de l'entreprise</p>
	<p>C13-3 Proposer des adaptations et modifications graduelles de la vision générale de l'entreprise, de ses valeurs, rites et coutumes, en termes de pratiques privilégiées de communication, comportements, interactions, en accord avec la direction générale et avec l'adhésion et l'appui du management afin de conduire positivement le changement</p>		<p>E13-3-1 Les adaptations et évolutions proposées de la culture d'entreprise sont expliquées et argumentées en fonction de l'impact positif attendu E13-3-2 Elles sont illustrées et incarnées par de nouvelles pratiques quotidiennes de communication, comportements, relations... E13-3-3 Le changement de culture d'entreprise est conduit par étapes progressives, avec l'aval de la direction générale et le soutien du management</p>
<p>A14. Adaptation de l'organisation du travail au sein de l'entreprise au volet sociétal de la RSE (ISO 26000)</p>	<p>C14-1 Réaliser un diagnostic de l'organisation et des conditions de travail des collaborateurs à l'aide d'enquêtes de satisfaction interne (questionnaires, entretiens individuels), d'analyses des indicateurs RH (absentéisme, turnover, accidents du travail), et d'outils d'évaluation comme les audits internes ou les baromètres QVTC pour identifier les besoins et les leviers d'amélioration</p>	<p>2 - Rapport professionnel : (Épreuve écrite individuelle) A partir du cas réel de son entreprise, chaque candidat établit un rapport dans lequel il :</p> <p>- réalise un diagnostic QVCT outillé et argumenté des conditions de travail et de la qualité de vie du personnel - préconise des évolutions concrètes en termes d'organisation,</p>	<p>E14-1-1 L'organisation et les conditions de travail propres à l'entreprise sont analysés par un diagnostic QVCT E14-1-2 Les données qualitatives et quantitatives sont obtenues à partir d'outils fiables (questionnaires, indicateurs, audits) E14-1-3 Des leviers d'amélioration de l'organisation et des conditions de travail sont identifiés dans le respect du volet sociétal de la RSE E14-1-4 Des projections en termes d'amélioration de la QVCT sont réalisées</p>

	<p>C14-2 Modeler ou remodeler les grands principes organisationnels, l'environnement et le cadre de travail dans l'entreprise, en prenant en compte les préoccupations sociales, environnementales et économiques de l'ensemble des parties prenantes afin de contribuer à un meilleur engagement des collaborateurs et à la reconnaissance de l'environnement externe</p>	<p>environnement et cadre et conditions de travail, répondant aux préoccupations RSE de toutes les parties prenantes (diversité, inclusion, non-discrimination et accessibilité pour les PSH) en indiquant comment celles-ci seront tant impliquées dans le choix des adaptations, qu'informées et sensibilisées sur ces sujets</p>	<p>E14-2-1 Les préoccupations sociétales des parties prenantes internes et externes orientent la remodelisation des principes organisationnels E14-2-2 Les propositions d'évolution de l'organisation, l'environnement et le cadre de travail sont réalistes et planifiées dans le temps E14-2-3 Le recherche de plus d'engagement de la part des collaborateurs et de l'impact externe attendu détermine les propositions d'évolutions organisationnelles</p>
	<p>C14-3 Proposer des adaptations ou mises en place d'organisations du travail intégrant notamment les principes de diversité, d'inclusion, de non-discrimination et d'accessibilité pour les personnes en situation de handicap, en prenant en compte le référentiel général d'amélioration de l'accessibilité (RGAA), en y associant les directions ou services concernés afin d'améliorer la qualité de vie, les conditions de travail et l'inscription de l'entreprise dans ces valeurs RSE</p>	<p>- propose des actions et des pratiques prioritaires et progressives visant à favoriser une meilleure intégration des aspects éthiques et des principes du développement durable et de la RSE (process de recrutement, gestion inclusive des collaborateurs, leadership responsable) dans le quotidien des managers et des dirigeants</p>	<p>E14-3-1 Les adaptations des organisations du travail respectent les principes de diversité, d'inclusion et d'accessibilité E14-3-2 Les principes et les pratiques d'inclusion de l'organisation sont explicités et défendus E14-3-3 L'analyse de la prise en compte du RGAA dans les directions ou services concernés est réalisée pour déterminer les axes d'amélioration</p>
<p>A15. Accompagnement du volet social du développement durable et de la RSE</p>	<p>C15-1 Accompagner les directions et les services de l'entreprise, en y associant le service Ressources Humaines, dans la mise en pratique de processus de recrutement et de gestion des collaborateurs respectueux du volet social de la RSE (par exemple les OETH²⁰), pour renforcer la dimension responsable de la politique Ressources Humaines</p>		<p>E15-1-1 Chaque étape des processus de recrutement et de gestion des collaborateurs est respectueuse du volet social de la RSE E15-1-2 Des stratégies en matière d'emploi des PSH sont présentées E15-1-3 Des objectifs quantitatifs en matière d'emploi de PSH sont fixés et suivis E15-1-4 Des actions en matière de gestion de la diversité, de la non-discrimination, de l'inclusion sont mises en place E15-1-5 Des indicateurs sociaux de suivi et de contrôle sont élaborés et utilisés</p>

²⁰ OETH : obligation d'emploi des travailleurs handicapés

	<p>C15-2 A partir du diagnostic de l'organisation et des conditions de travail des collaborateurs, déterminer les actions prioritaires et progressives à engager auprès des collaborateurs (partage vie privée/vie professionnelle, présentiel/télétravail, pratiques managériales, prévention des RPS, développement des compétences, évolutions professionnelles) en lien avec les services concernés (RH...) et en intégrant tous les groupes au processus de créativité afin d'améliorer la qualité de vie pour tous (QVCT)</p>		<p>E15-2-1 Les différents services sont impliqués dans la détermination des actions en matière de QVCT E15-2-2 Des actions prioritaires, contextualisées et réalistes sont proposées sur la durée E15-2-3 Ces actions diverses s'inscrivent dans l'amélioration de la qualité de vie et marquent l'engagement social de l'entreprise</p>
	<p>C15-3 Informer et sensibiliser les collaborateurs sur les actions mises en place en engageant des campagnes de communication interne (newsletters, affiches, réunions d'information), l'organisation de sessions d'information et de formations, sur les programmes QVCT pour obtenir leur adhésion et encourager leur participation active</p>		<p>E15-3-1 Des actions spécifiques de communication interne (newsletters, affiches, réunions d'information) relatives aux actions mises en place sont planifiées et réalisées E15-3-2 Les sessions d'information et de formation relaient et soutiennent ces actions de communication E15-3-3 Des indicateurs de participation et d'engagement dans ces programmes QVCT sont mis en place et suivis</p>
<p>A16. Développement des pratiques de management responsable (éthiques, sociales et environnementales)</p>	<p>C16-1 Élaborer et intégrer des politiques de management éthiques au sein de l'organisation, en alignant les pratiques de l'entreprise sur des standards reconnus (ex. norme ISO 26000) afin de s'assurer que toutes les pratiques de management de l'entreprise respectent ces principes (diversité, inclusion, transparence, éthique des affaires, gouvernance responsable, durabilité environnementale...)</p>		<p>E16-1-1 Le mode de management de l'organisation est revu et intègre des principes éthiques, sociaux et environnementaux E16-1-2 Les pratiques de l'organisation sont comparées et alignées avec des standards éthiques reconnus (ISO 26000) E16-1-3 Un engagement de tous les acteurs est matérialisé, par exemple dans une charte de management responsable</p>
	<p>C16-2 Favoriser, développer et superviser dans l'entreprise les pratiques de management responsable en y associant les Directions et services concernés et en intégrant les principes de développement durable et de RSE afin d'assurer l'implantation pérenne de ces principes dans l'entreprise</p>		<p>E16-2-1 Les différentes Directions et services de l'entreprise sont responsabilisés dans le développement et la pratique d'un management responsable E16-2-2 Des indicateurs de suivi et de contrôle de l'implantation sur la durée des pratiques de management responsable sont mis en place</p>

			E16-2-3 Des axes d'amélioration contextualisés et réalistes sont proposés régulièrement
	C16-3 Promouvoir un leadership responsable au sein de l'organisation, en sensibilisant et en mobilisant les dirigeants et les managers autour des pratiques de management durable, afin de créer une culture d'entreprise où le leadership responsable est valorisé et pratiqué à tous les niveaux, contribuant ainsi à la durabilité à long terme de l'organisation		E16-3-1 Des actions de sensibilisation et de mobilisation des dirigeants et des managers au leadership responsable sont effectives et encadrées E16-3-2 Les potentielles sources de résistance au changement, individuelles ou collectives sont identifiées et analysées en amont