

« Les parties prenantes :

- Leur identification et hiérarchisation
- Leurs attentes »

> Cibles :

- Direction
- Ensemble des services en fonction des parties prenantes

> Définition du thème

Introduction : le travail relatif aux parties prenantes est (avec la prise en compte des questions centrales) une des 2 pratiques fondamentales d'une démarche RSE.

Après avoir identifié puis hiérarchisé les parties prenantes, il convient de déterminer leurs intérêts ou leurs impacts dans une démarche de développement durable, de collecter et comprendre leurs attentes, d'identifier leur volonté de contribution à la démarche afin de les prendre en compte dans la stratégie de l'entreprise.

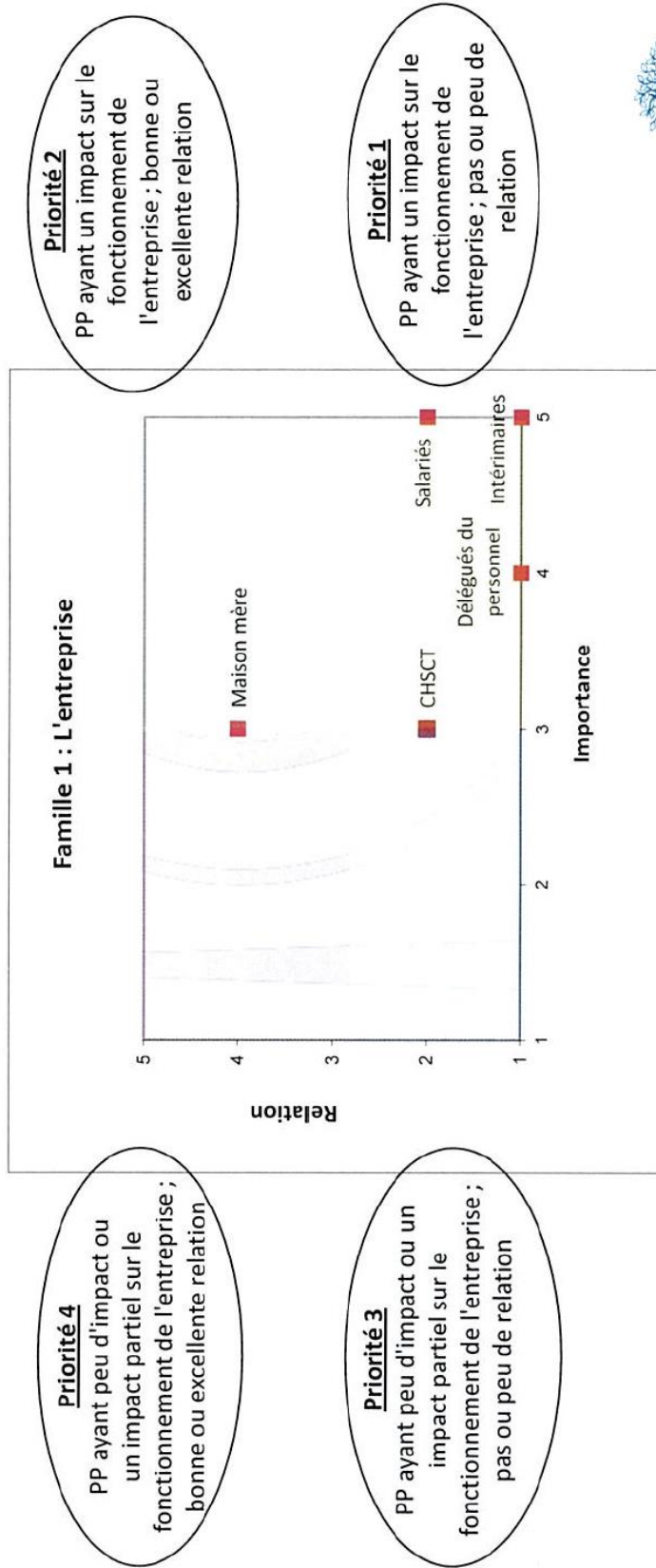
> Pourquoi ? / Objectifs

- Pour cibler les parties prenantes prioritaires pour l'organisation (intérêt et impacts réciproques)
- Pour les prendre en compte dans la stratégie de l'entreprise et la faire évoluer.
- Pour influencer le comportement des parties prenantes en vue d'une progression dans la démarche de DD.

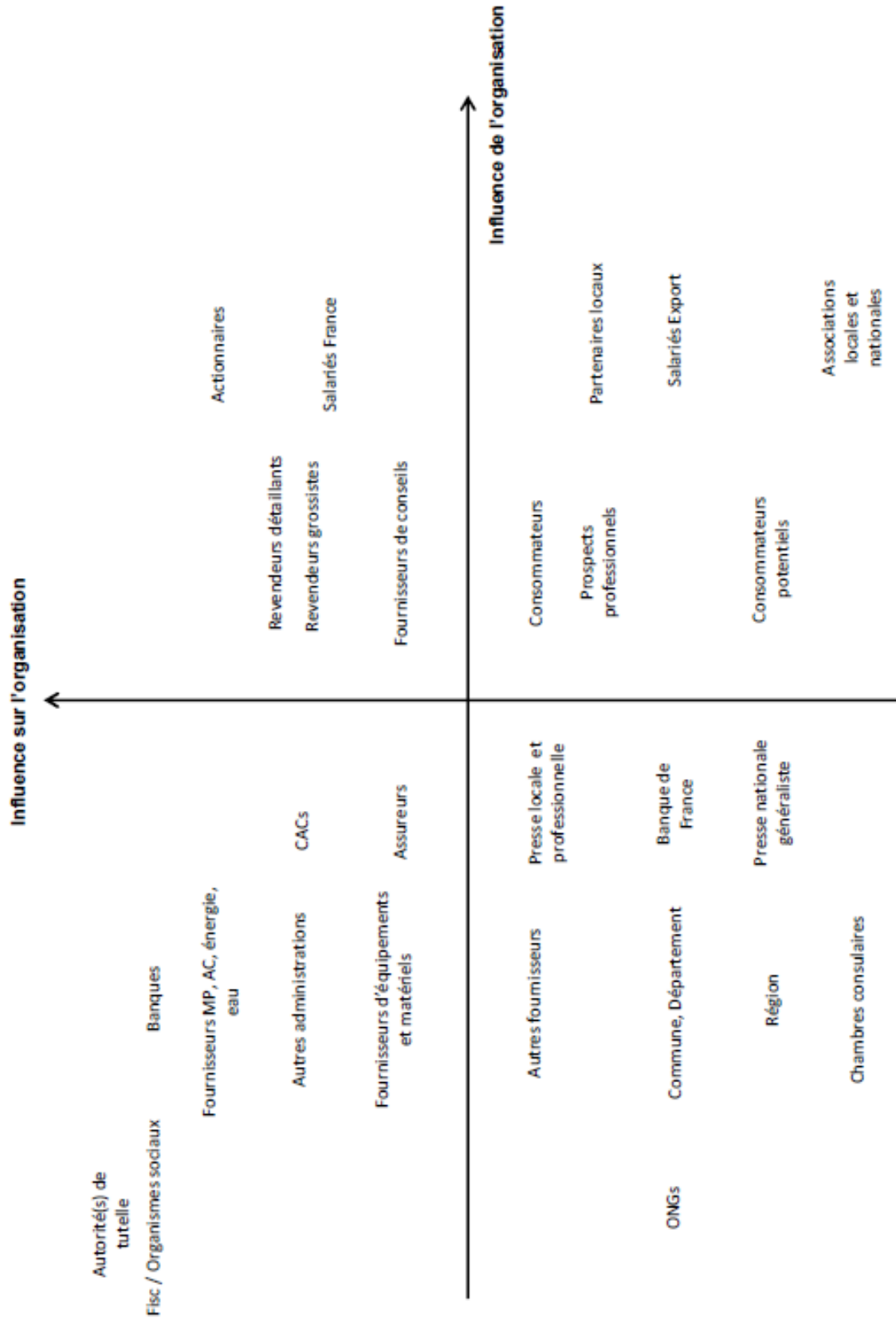
> Cela peut prendre la forme :

- De cartographies (sphère d'intérêt, sphère d'influence, cartographie de cohérence entre l'importance de la partie prenante et le niveau de communication existant) pour **l'identification et la hiérarchisation des parties prenantes**
- D'enquêtes (études de marché, sondages,...), d'entretiens individuels, de journées d'information, de rencontres, de tables rondes, de « portes ouvertes », d'études, de recherche documentaire (cas des parties prenantes structurées en associations), ...pour **l'identification de leurs attentes**
- De bilans (questionnaire de satisfaction, baromètre social ...) afin de vérifier l'efficacité de l'action, pour **le maintien de la relation**

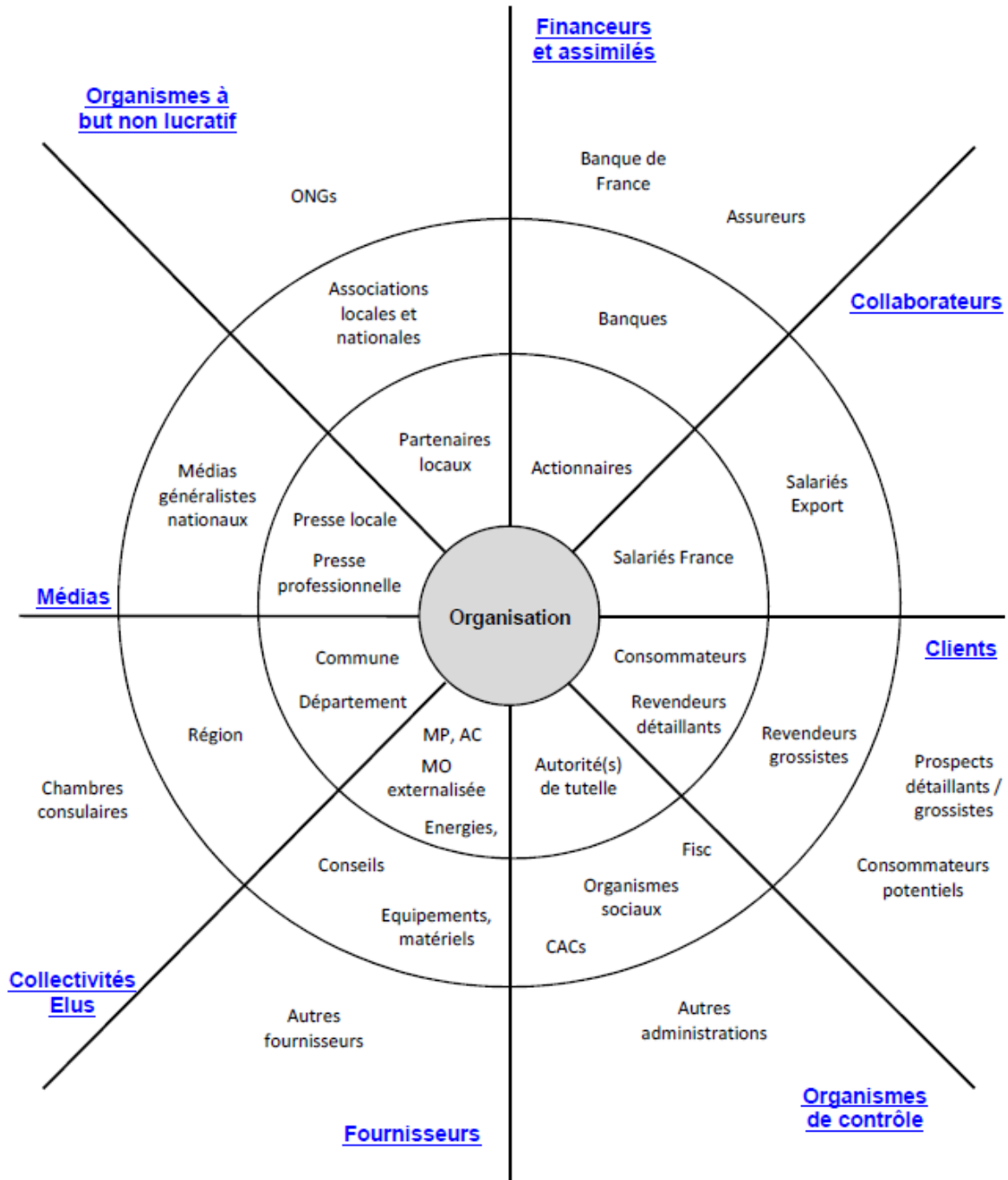
Résultat détaillé par famille de PP



Exemple de cartographie de la sphère d'influence



Exemple de cartographie de la sphère d'intérêt



➤ Comment s'y prendre ?

En préambule, il est utile de rappeler la définition d'une partie prenante :

- Selon l'ISO 26000, « les parties prenantes sont des organisations ou des individus qui ont un ou plusieurs intérêts dans une décision ou activité quelconques d'une organisation » (§ 5-3-2) ou « dont les intérêts pourraient être affectés par les décisions ou activités de l'organisation » (§ 5-2-1)
- La norme AA1000SES indique que « les parties prenantes sont les individus, les groupes d'individus ou les organisations qui ont un impact sur les activités, les produits ou les services d'une organisation, et/ou qui peuvent être affectés par elles »
- La norme ISO 9001 :2015 parle de « parties intéressées »

1 Identification des parties prenantes

- Le guide de l'ANIA (« kit RSE » Mars 2015) donne une liste des parties prenantes qui peuvent se regrouper en 3 grandes familles :
 - Celles qui font partie de l'organisation
 - Celles qui font partie de la « chaîne de valeurs », ou sont en lien avec le domaine économique
 - Celles qui font partie de l'environnement global de l'organisation
- La norme AFNOR XP X30-029- Août 2013 « Responsabilité sociétale- Déterminer la priorité des domaines d'action de l'ISO 26000 » propose également un tableau de parties prenantes et d'exemples de structures pouvant les représenter

2 Hierarchisation des parties prenantes

Diverses cartographies permettent de formaliser les différentes parties prenantes, les impacts mutuels entre l'organisation et ses parties prenantes, ou l'adéquation entre l'importance de la partie prenante et le niveau de relation avec elle :

- Sphère d'intérêt
- Sphère d'influence
- Diagramme de priorisation : importance x relation (document issu du « kit RSE » de l'ANIA- Mars 2015)

➔ Voir modèles ci-joints

3 Identification des attentes

3-1. Une question préalable à se poser :

- est-ce que la partie prenante concernée fait partie d'une communication régulière ayant pour but d'instaurer un climat de transparence et confiance, utile lors de sollicitations urgentes ? On parle de « travail par temps calme »
- ou bien la partie prenante est concernée par un plan d'actions spécifique ou fait partie de la chaîne de valeur ?

3-2. Type de contribution attendue

A partir d'un plan d'actions, il faut ensuite définir :

- s'il y a intérêt à communiquer avec la (les) partie(s) prenante(s)
- quelles sont celles qui ont un intérêt ou un impact par rapport au projet :
 - Contribution contraignante
 - Contribution support ou conseil
 - Voire intérêts partagés

Une analyse de risques doit être établie au préalable : fréquence de la relation x importance ou gravité de l'impact

3-3. Mener une réflexion sur les modalités d'écoute et de collecte d'informations, sur ces parties prenantes en associant les services concernés, en interne. Puis mettre en œuvre l'écoute et la collecte

3-4. Analyser les informations recueillies. Juger de la faisabilité et de l'intérêt des attentes recueillies

3-5. Etablir sur la base des informations collectées et du plan d'action, des relations basées sur un véritable partenariat avec les parties prenantes (« gagnant-gagnant »)

4 Maintien de la relation

Il y a lieu de :

- mesurer l'efficacité des actions mises en œuvre (questionnaire de satisfaction, baromètre social...)
- maintenir le lien

Cela a pour conséquences :

- Aider à l'évolution de la stratégie et de la structure pour répondre aux attentes identifiées : adaptation, flexibilité, réactivité (évolution des parties prenantes « internes » pour répondre aux besoins des parties prenantes « externes »)
- Améliorer et pérenniser les relations avec les parties prenantes

> Exemples issus des entreprises de LED

- SILAB pratique des séminaires clients, fournisseurs, prestataires afin de présenter ses besoins et écouter les attentes de ses parties prenantes.
- AEL définit sa stratégie d'entreprise en fonction de l'écoute des parties prenantes
- Laboratoire Départemental d'Analyses de la Creuse organise une rencontre annuelle avec les clients lors du renouvellement des contrats.
- Pôle Emploi et SNCF cartographient ses parties prenantes sur une sphère d'intérêt
- PHOTONIS réalise des enquêtes internes (baromètre social) dans le cadre de son programme sur la Qualité de Vie au Travail
- ect.