

**CIRSE 2024**

# **FORMATION CARTOGRAPHIE DES PARTIES PRENANTES**

**Pourquoi les Parties prenantes  
sont-elles centrales ?**

[www.rseconseil.fr](http://www.rseconseil.fr)





# PROGRAMME DE FORMATION

## Pourquoi les Parties Prenantes sont-elles centrales ?

---

- **Introduction à l'ISO 26000**, parce que c'est elle qui introduit le dialogue avec les Parties Prenantes
- **Structure et principes de l'ISO 26000**, pour comprendre sa philosophie
- **Définition des Parties Prenantes**, pour comprendre ce qu'est une partie prenante
- **Classer et qualifier les Parties Prenantes**, pour savoir identifier les Parties prenantes de l'entreprise
- **Dialoguer avec les Parties Prenantes**, pour savoir pourquoi et comment le faire
- **3 exemples d'objectifs du dialogue**

# INTRODUCTION A L'ISO 26000

**L'ISO 26000, première et seule norme internationale sur la RSE / RSO**



- Norme élaborée par l'ISO, Fédération Mondiale des Organismes de Normalisation
- Appliquée en France depuis 2010 (pas certifiable)
- Processus original d'élaboration légitimé (500 experts, 90 pays, 40 organisations internationales)
- S'applique à tous types d'entreprise ou d'organisation,
- Adoptée par 80 pays (sauf les USA qui ont une autre approche)
- Bâtie à partir de référentiels existants (Normes ISO, Conventions internationales de l'OIT, le PNUE, l'OCDE, CNUCED...)

# STRUCTURE ET PRINCIPES DE L'ISO 26000

## Caractéristiques de l'ISO 26000

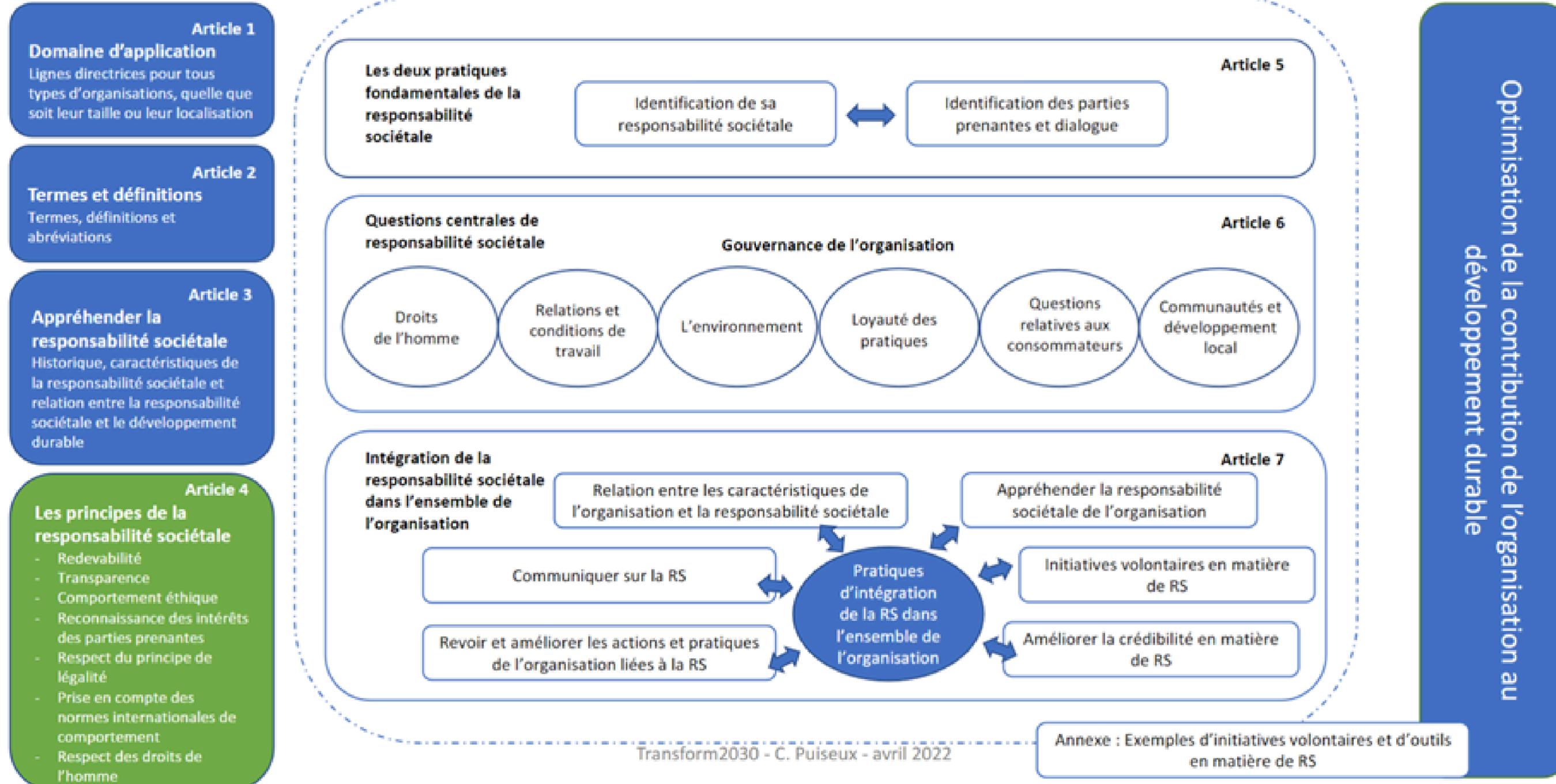
- Démarche holistique et interdépendance des enjeux
- Dialogue avec les Parties prenantes
- Une norme particulière, qui porte une philosophie et une éthique plus qu'une liste d'actions à mener
- Responsabilité élargie en amont et en aval (PME et Clients)
- Non certifiable mais base pour certification
- pour chaque thème prendre en compte les lignes directrices, les lois, les normes, ...
- 7 principes de la RSE



# STRUCTURE ET PRINCIPES DE L'ISO 26000

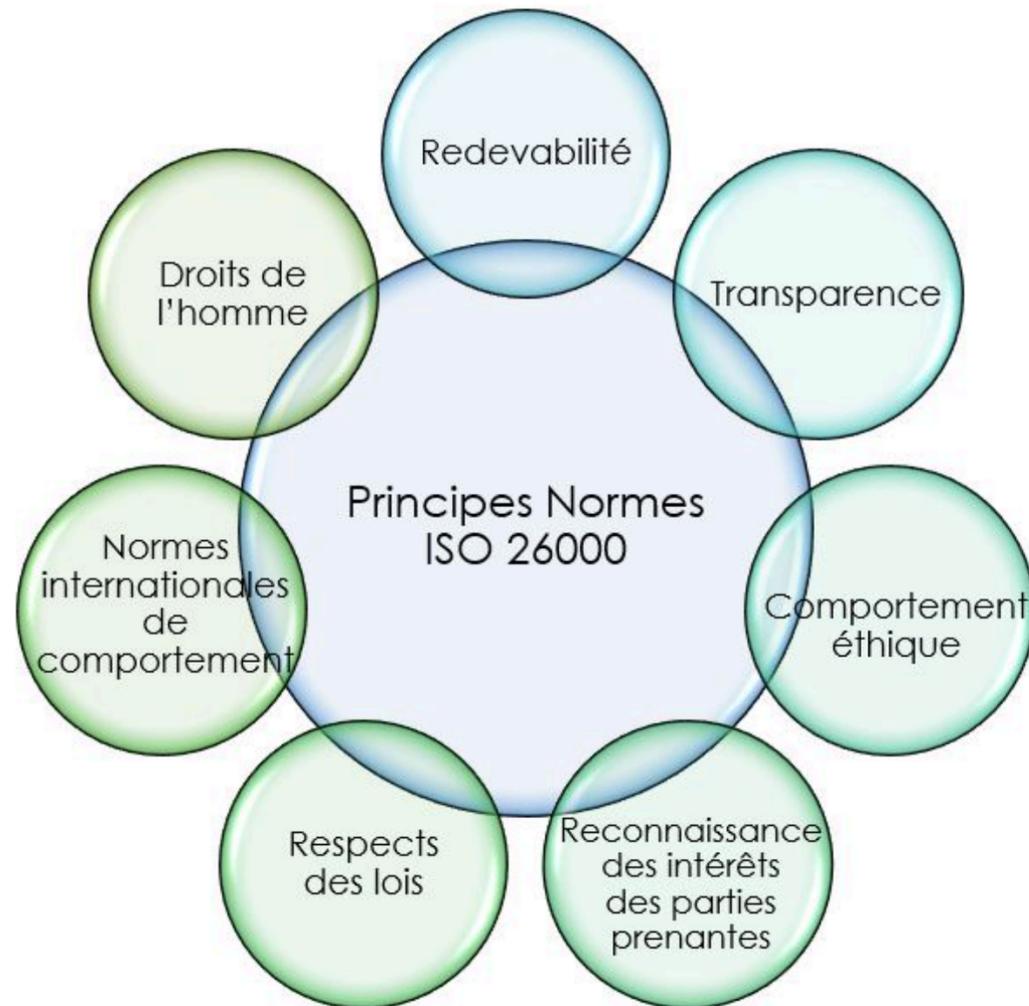
## Structuration de l'ISO 26000

### Vue d'ensemble de l'ISO 26000



# STRUCTURE ET PRINCIPES DE L'ISO 26000

## Les 7 principes de l'ISO 26000



1. **Redevabilité** : principe de devoir de vigilance
2. **Transparence** : le rapport de durabilité
3. **Comportement éthique** : corruption (lois SAPIN) et conduite des affaires
4. **Reconnaissances des intérêts des Parties prenantes** (notamment les PP silencieuses)
5. **Respects des lois**
6. **Prise en compte des normes internationales de comportement**
7. **Respect des droits de l'homme**

# DEFINITION DES PARTIES PRENANTES

---

## Qu'est ce qu'une Partie prenante ?

- ISO 26000

"Individu ou groupe ayant un **intérêt** dans les décisions ou activités d'une organisation"

- AA1000

"Individus, groupes ou organisations qui ont un **impact** sur les activités, produits et services d'une organisation, et/ou qui peuvent être **affectés** par elles"

Les PP se distinguent par leurs pouvoirs qu'elles tirent de ce qu'elles apportent à l'entreprise et de ce qu'elles en attendent. Le poids de chaque PP a des répercutions sur la gouvernance d'entreprise.

---



# DEFINITION DES PARTIES PRENANTES

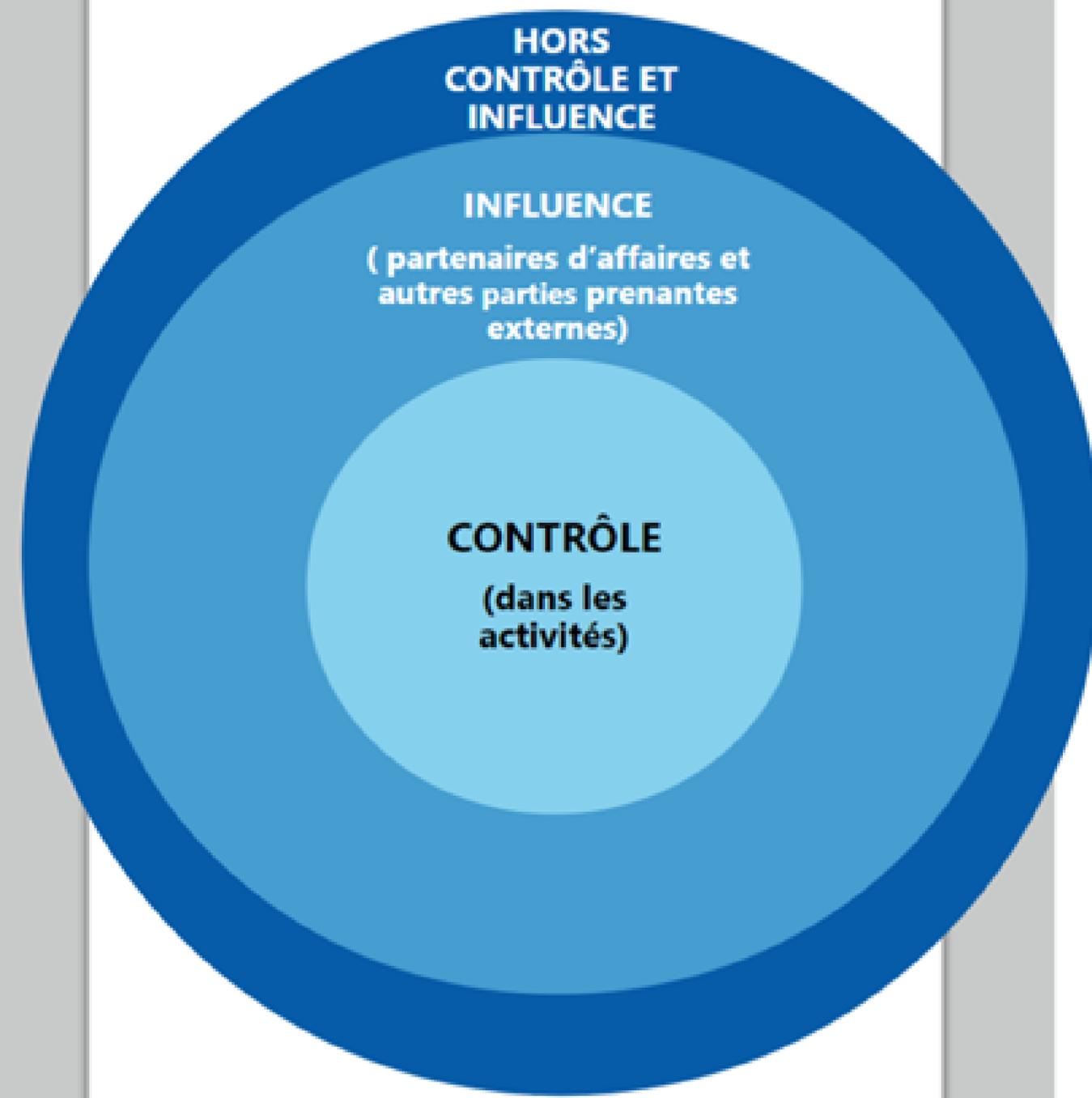
Les "Parties prenantes" : L'écosystème de l'entreprise



# INDENTIFICATION DES PARTIES PRENANTES

Pour identifier ses Parties prenantes, une organisation doit se poser les questions suivantes :

- Envers qui a-t-elle des obligations légales ?
- Qui pourrait être touché/intéressé (positivement ou négativement) par ses décisions / activités ?
- Qui s'est trouvé impliqué, dans le passé, quand il a fallu aborder des questions semblables ?
- Qui peut aider l'organisation à traiter des impacts spécifiques ?
- Qui peut influencer sur la capacité de l'organisation à s'acquitter de ses responsabilités ?
- Qui serait désavantagé s'il était exclu du dialogue ?
- Qui, dans la chaîne de valeur, est concerné ? ...



# INDENTIFICATION DES PARTIES PRENANTES

Catégories de Parties prenantes =

## Parties prenantes internes

**Actionnaires** : Propriétaires d'une partie du capital, ils s'intéressent aux performances financières mais aussi extra-financières de l'entreprise.

**Collaborateurs** : Ils sont au cœur de l'entreprise et sont directement concernés par les politiques RSE, notamment en matière de conditions de travail et de bien-être.

## Parties prenantes externes

**Fournisseurs** : Ils font partie de la chaîne de valeur et sont concernés par les politiques d'achats responsables des entreprises.

**Clients/Consommateurs** : Ils ont un pouvoir d'influence par leurs choix d'achat et sont de plus en plus attentifs aux pratiques des entreprises.

**Communautés locales** : Elles sont impactées par l'implantation et les activités des entreprises sur leur territoire.

**Associations/ONG** : Elles jouent un rôle de surveillance, d'alerte et parfois d'accompagnement des entreprises dans leurs démarches RSE.

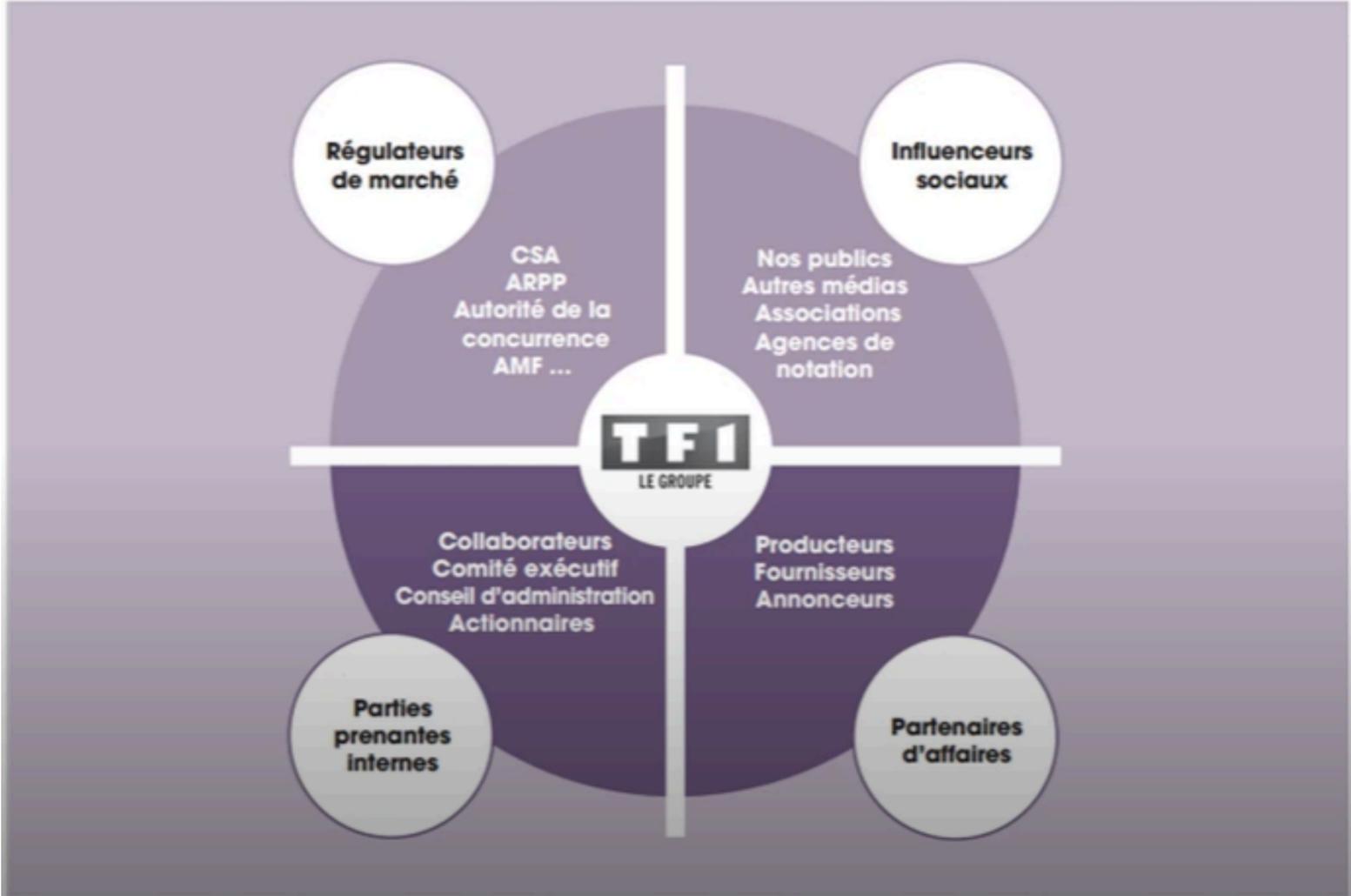
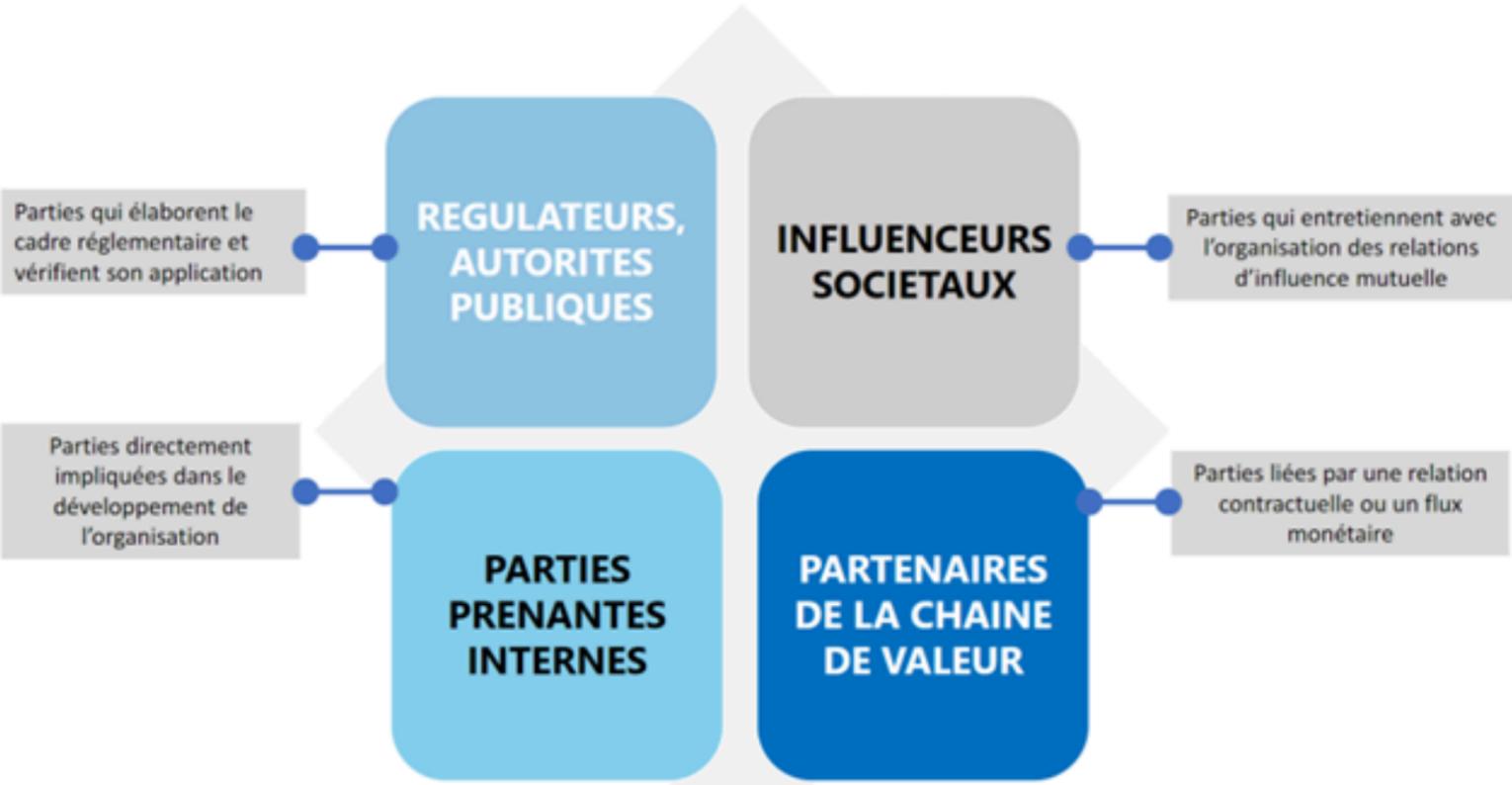
**Syndicats** : Ils défendent les intérêts des travailleurs et peuvent participer aux discussions sur la RSE.

**Pouvoirs publics** : Ils régulent, incitent et peuvent être partenaires des entreprises dans le cadre de la RSE.

# CLASSER ET QUALIFIER LES PARTIES PRENANTES

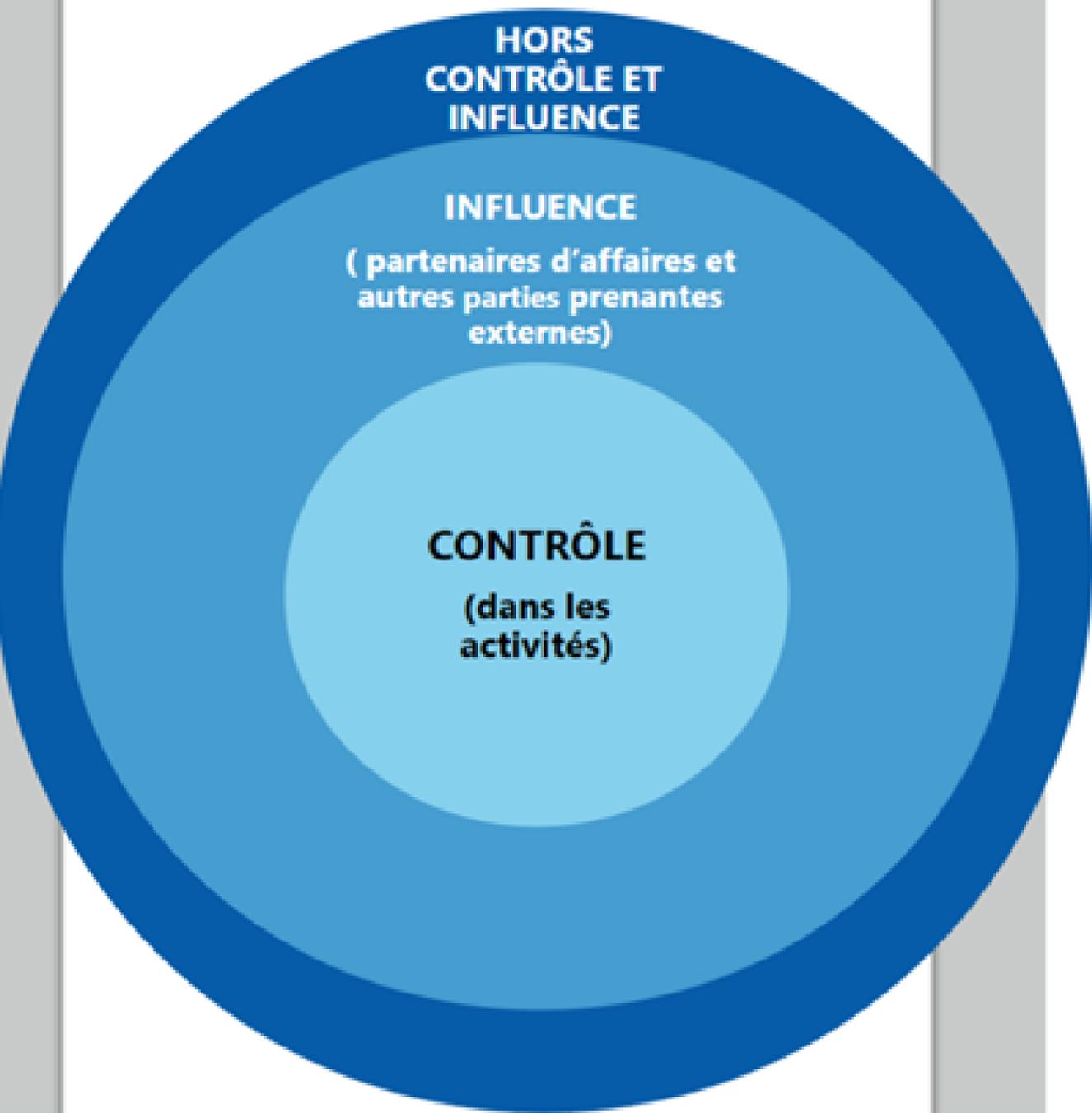
Classement des Parties prenantes pour définir les modes de dialogues

UNE CATÉGORISATION CLASSIQUE DES PARTIES PRENANTES

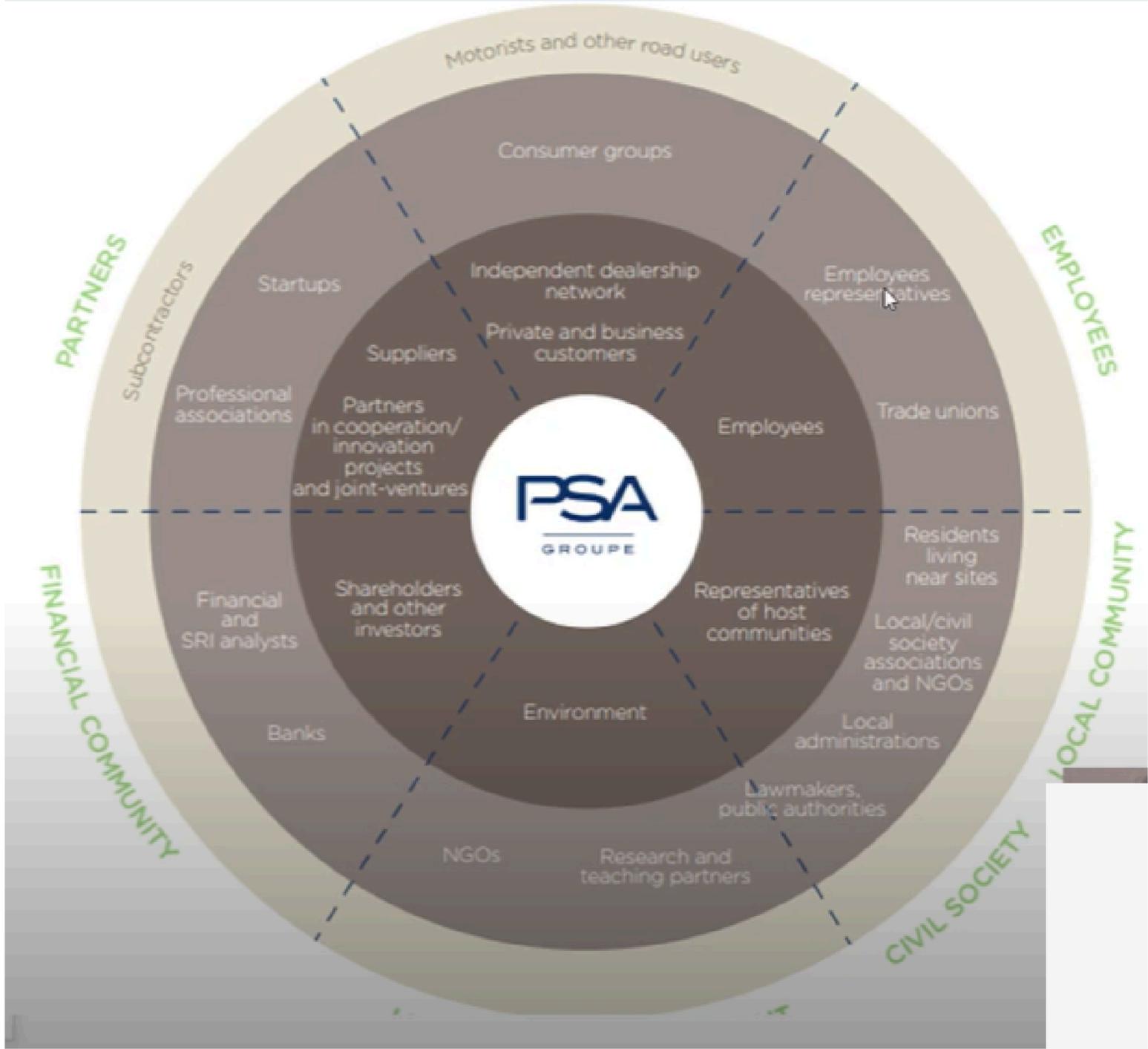


# CLASSER ET QUALIFIER LES PARTIES PRENANTES

## Classement par sphère d'influence



## Stellantis





# CLASSER ET QUALIFIER LES PARTIES PRENANTES

---

## Qu'est ce que la Cartographie des Parties Prenantes ?

La cartographie des parties prenante est un processus stratégique visant à identifier, analyser et visualiser les individus, groupes ou organisations qui ont un intérêt ou une influence sur un projet ou une initiative.

### Objectifs

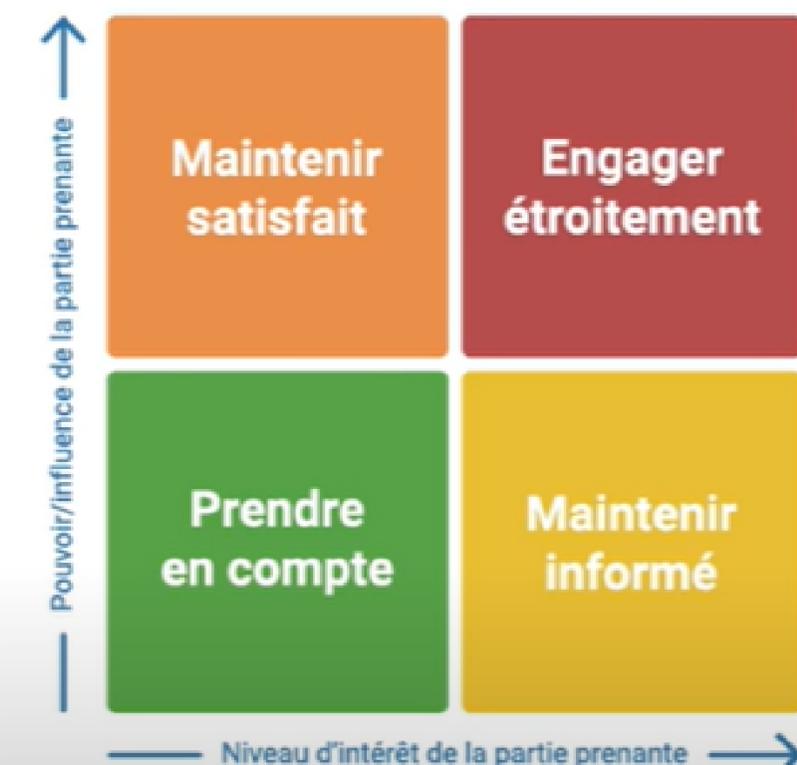
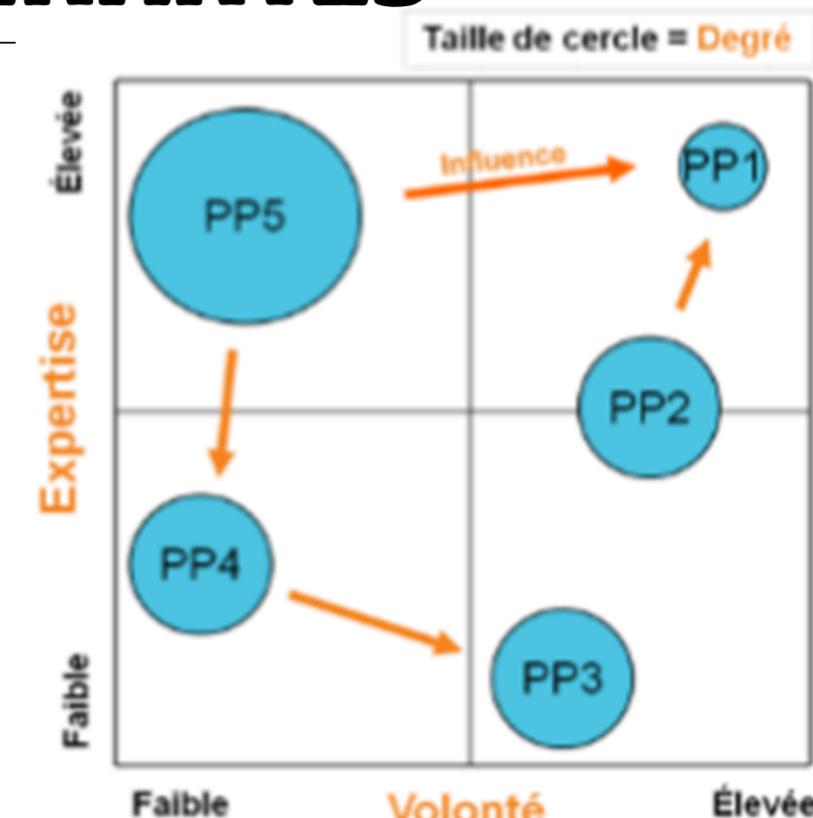
- Identifier exclusivement toutes les parties impliquées pertinentes
  - Évaluer leur niveau d'intérêt et d'influence sur le projet
  - Visualiser les relations entre les différentes parties
- 



# CLASSER ET QUALIFIER LES PARTIES PRENANTES

Qualification des Parties prenantes pour déterminer les modalités de dialogue

Partie prenante	Expertise		Volonté	Degré	
	Contribution	Légitimité	Volonté de participer au dialogue	Influence	Nécessité de la participation
PP1	Élevée : sa connaissance du problème X est précieuse pour l'entreprise	Élevée : est directement concernée par l'activité de notre entreprise	Élevée : groupe proactif qui participe déjà au dialogue	Faible : groupe relativement inconnu	Faible : N'est pas une partie prenante engagée
PP2	Moyenne	Moyenne	Élevée	Moyenne	Moyenne
PP3	Faible	Faible	Moyenne	Faible	Moyenne
PP4	Faible	Moyenne	Faible	Moyenne	Moyenne
PP5	Élevée	Moyenne	Faible	Élevée	Élevée



# CLASSER ET QUALIFIER LES PARTIES PRENANTES

## Autre exemple de qualification : Orange

<i>Echelle</i>	<b>INFLUENCE DE LA PARTIE PRENANTE</b>	<b>ATTENTES DE LA PARTIE PRENANTE VIS-A-VIS D'ORANGE</b>
<b>Score = 4 Critique</b>	La partie prenante peut directement influencer les orientations stratégiques d'Orange	La partie prenante est clairement impactée par les activités d'Orange sur le sujet et exprime régulièrement de l'intérêt, des préoccupations ou des attentes
<b>Score = 3 important</b>	La partie prenante a la capacité d'influencer positivement ou négativement des parties prenantes clés pour Orange sur le sujet	La partie prenante est clairement impactée par les activités d'Orange sur le sujet mais exprime un intérêt, des préoccupations ou attentes limitées
<b>Score = 2 Moyen</b>	La partie prenante a une faible influence mais représente un intérêt stratégique pour Orange sur le sujet	La partie prenante démontre de l'intérêt pour les activités d'Orange sur le sujet mais l'impact d'Orange sur elle est limitée
<b>Score = 1 Faible</b>	La partie prenante a très peu d'influence	Le niveau d'intérêt de la partie prenante est faible ou inexistant parce qu'elle n'est pas affectée par les activités d'Orange

# DIALOGUER AVEC LES PARTIES PRENANTES

Un processus volontaire et interactif



## Définition selon ISO 26000 et AA1000

- Processus dynamique et interactif initié volontairement par l'entreprise
- Échange avec des parties prenantes internes et externes à différentes échelles
- Objectif : éclairer la prise de décision de l'entreprise au regard des attentes des parties prenantes

## Caractéristiques

- Va au-delà de la simple communication ou du dialogue social obligatoire
- Suppose une démarche d'écoute et d'échange bidirectionnel
- Peut prendre diverses formes : panels pluri-acteurs, enquêtes, forums, blogs, etc.

## Référentiel clé

- Normes AA1000 pour le dialogue, la matérialité et l'impact

# DIALOGUER AVEC LES PARTIES PRENANTES

## Intérêt du dialogue avec les Parties prenantes



### Amélioration de la gestion des risques

- Meilleure identification des risques
- Repérage des signaux faibles
- Transformation potentielle des risques en opportunités

### Renforcement de la vision stratégique

- Développement d'une perspective à long terme
- Enrichissement de la capacité stratégique

### Optimisation de l'offre

- Développement de produits/services alignés sur les attentes des parties prenantes
- Amélioration de la performance globale (économique, sociale, environnementale)

### Objectif final

- Assurer la pérennité de l'entreprise
- Garantir l'acceptabilité sociale et environnementale des produits/services

# DIALOGUER AVEC LES PARTIES PRENANTES

## Conditions d'un bon dialogue avec les parties prenantes (ISO 26000)



### Objectif clair

- Le dialogue doit avoir un but précis et bien défini

### Identification des intérêts

- Les intérêts spécifiques de chaque partie prenante doivent être clairement identifiés

### Relation pertinente

- Un lien direct ou important doit exister entre les intérêts de la partie prenante et l'organisation

### Pertinence pour le développement durable

- Les intérêts des parties prenantes doivent être significatifs au regard du développement durable

### Information et compréhension

- Les parties prenantes doivent disposer des informations nécessaires
- Elles doivent avoir une compréhension suffisante pour prendre des décisions éclairées

### Importance de ces conditions

- Elles assurent un dialogue constructif et efficace
- Elles favorisent une collaboration mutuellement bénéfique

# 3 EXEMPLES D'OBJECTIFS DE DIALOGUE

## Plusieurs objectifs recherchés

### 1. Cartographie de matérialité

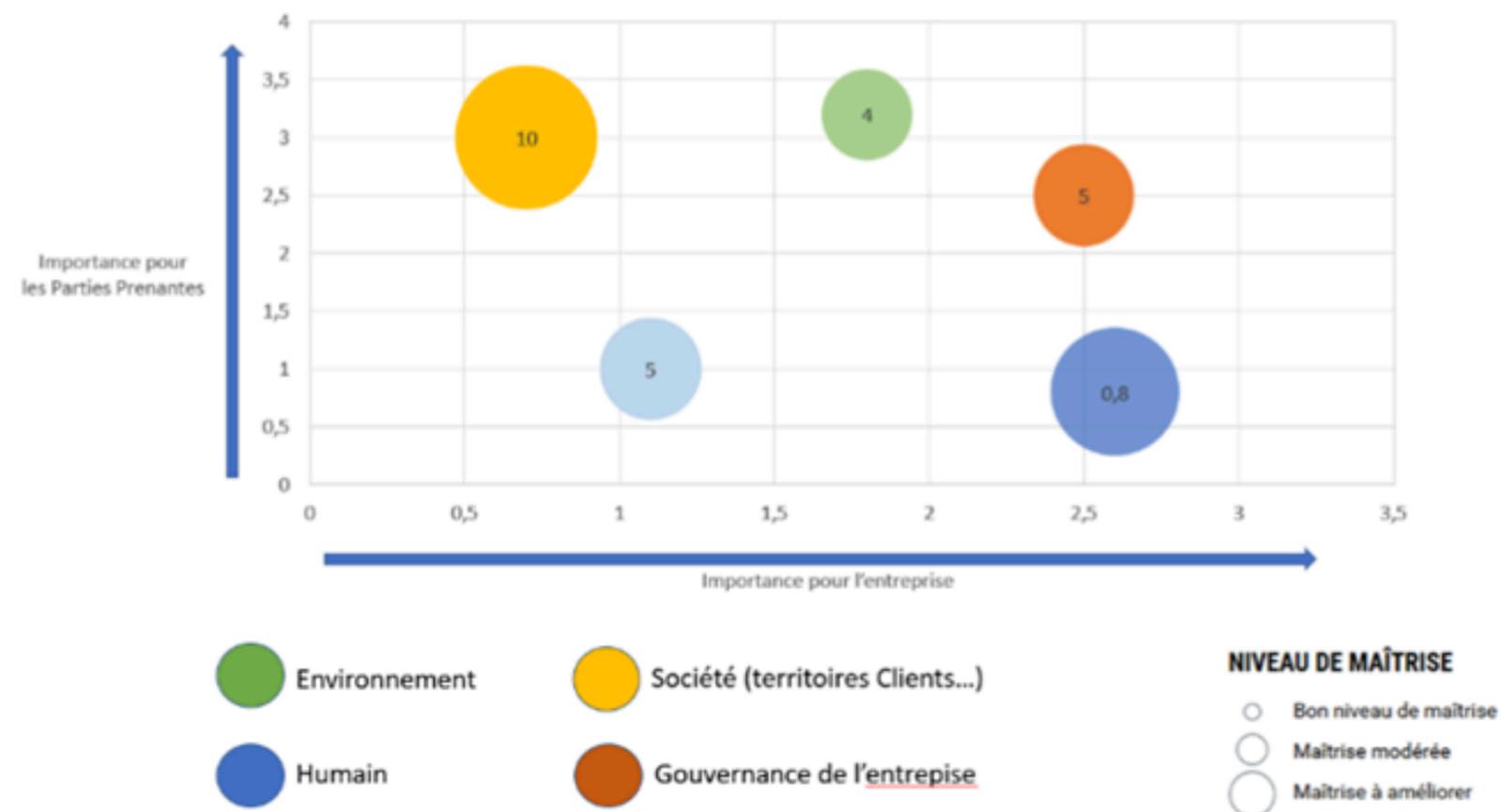
- Identification des enjeux ESG pertinents
- Priorisation par les PP externes
- Évaluation interne de l'importance et de la maîtrise des enjeux
- Plans d'action et révision continue

### 2. Conformité et plan de vigilance

- Obligation légale d'implication les PP
- Publication de la méthodologie et du résultat du dialogue
- Respect du Consentement Libre, Informé et Préalable (CLIP)
- Risque de violation du devoir de vigilance en cas de non implication

### 3. Élargissement de la gouvernance

- Ex avec la banque postale : un comité de mission nommé en accord avec la loi PACTE dans le cadre de la qualité de société à mission a un rôle de conseil auprès des instances de gouvernance.



# EXEMPLE DE DIALOGUE AVEC UN BAILLEUR SOCIAL

## Méthodologie :

### 1- Identification :

- Lister exhaustivement les parties prenantes internes et externes
- Classer par catégories (salariés, clients, fournisseurs, ONG, etc.)

### 2- Critères d'Évaluation

- Choisir 2-3 critères (ex: niveau d'influence, niveau de dépendance...)
- Définir une échelle d'évaluation (ex: 1 à 5)

### 3- Évaluation

- Noter chaque partie prenante selon les critères
- Impliquer une équipe pluridisciplinaire

### 4- Création de la Matrice

- Axes : X (influence) et Y (dépendance)
- Positionner les parties prenantes

### 5- Analyse et Priorisation

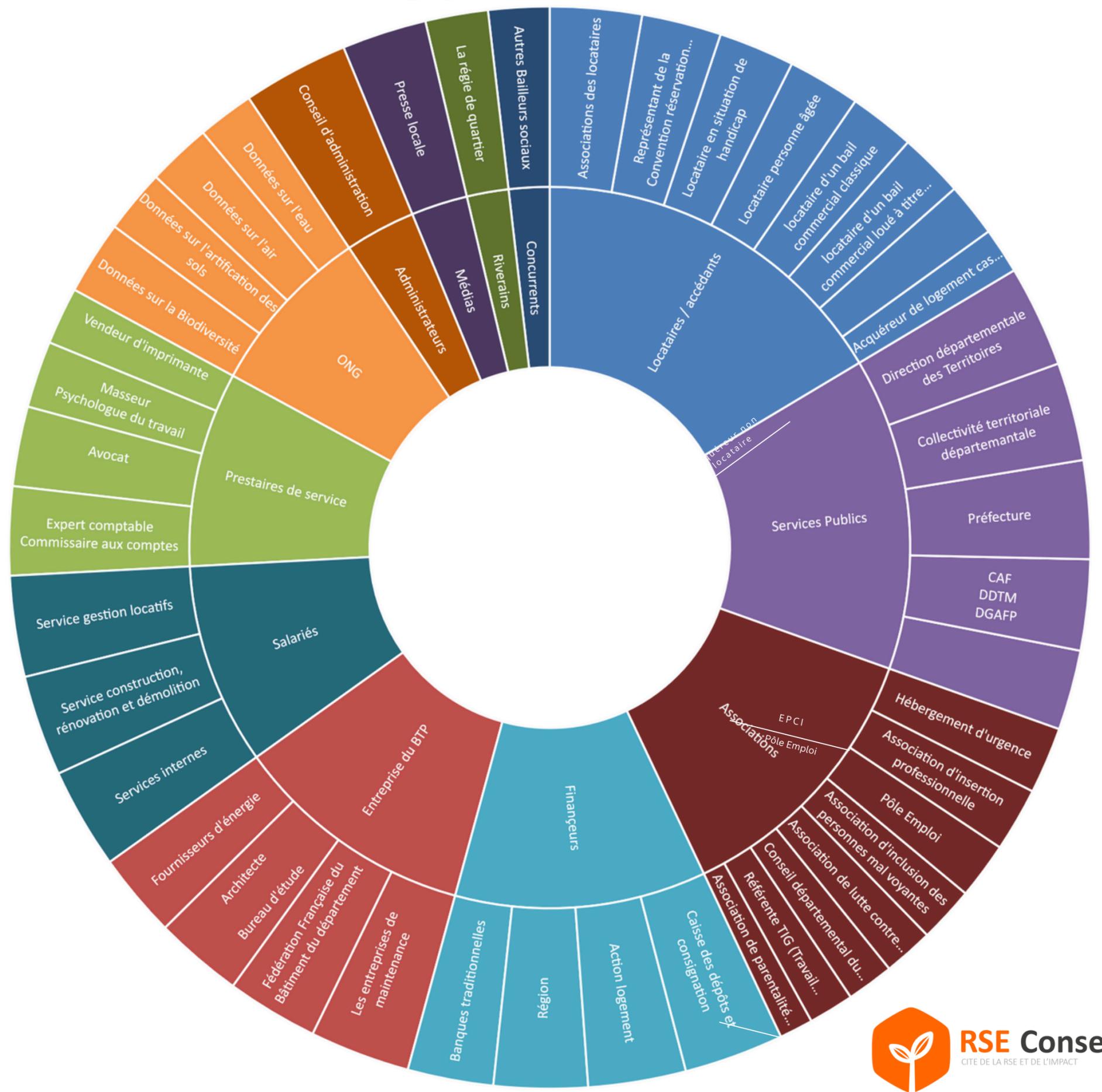
- Identifier les groupes (partenaires clés, à satisfaire, à informer)
- Définir les niveaux de priorité (haute, moyenne, faible)

### 6- Visualisation Finale

- Représentation visuelle claire
- Utiliser des codes couleurs ou tailles de bulles pour la lisibilité

# EXEMPLE DE DIALOGUE AVEC UN BAILLEUR SOCIAL

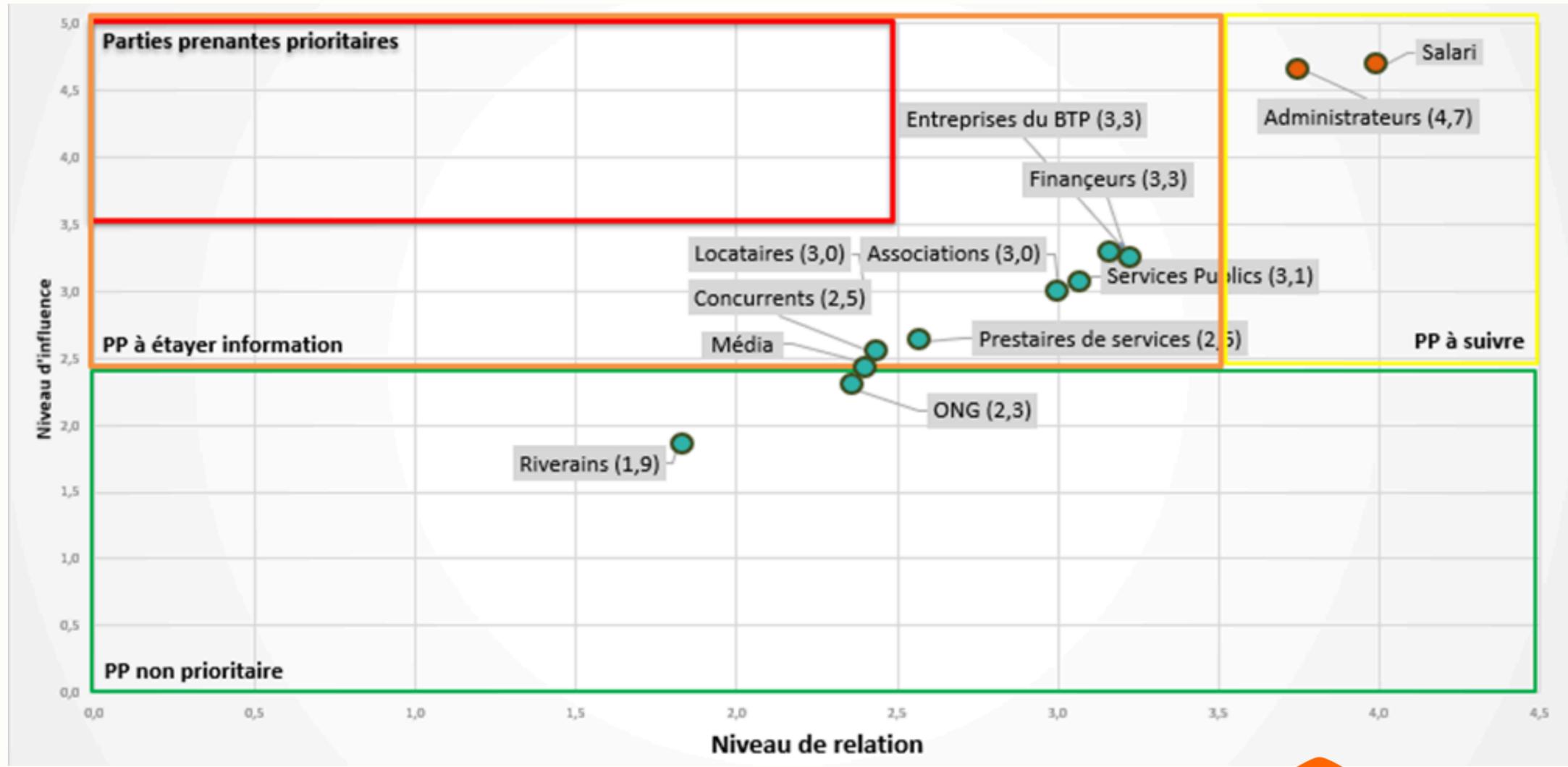
Cartographie des Parties prenantes du bailleur social





# EXEMPLE DE DIALOGUE AVEC UN BAILLEUR SOCIAL

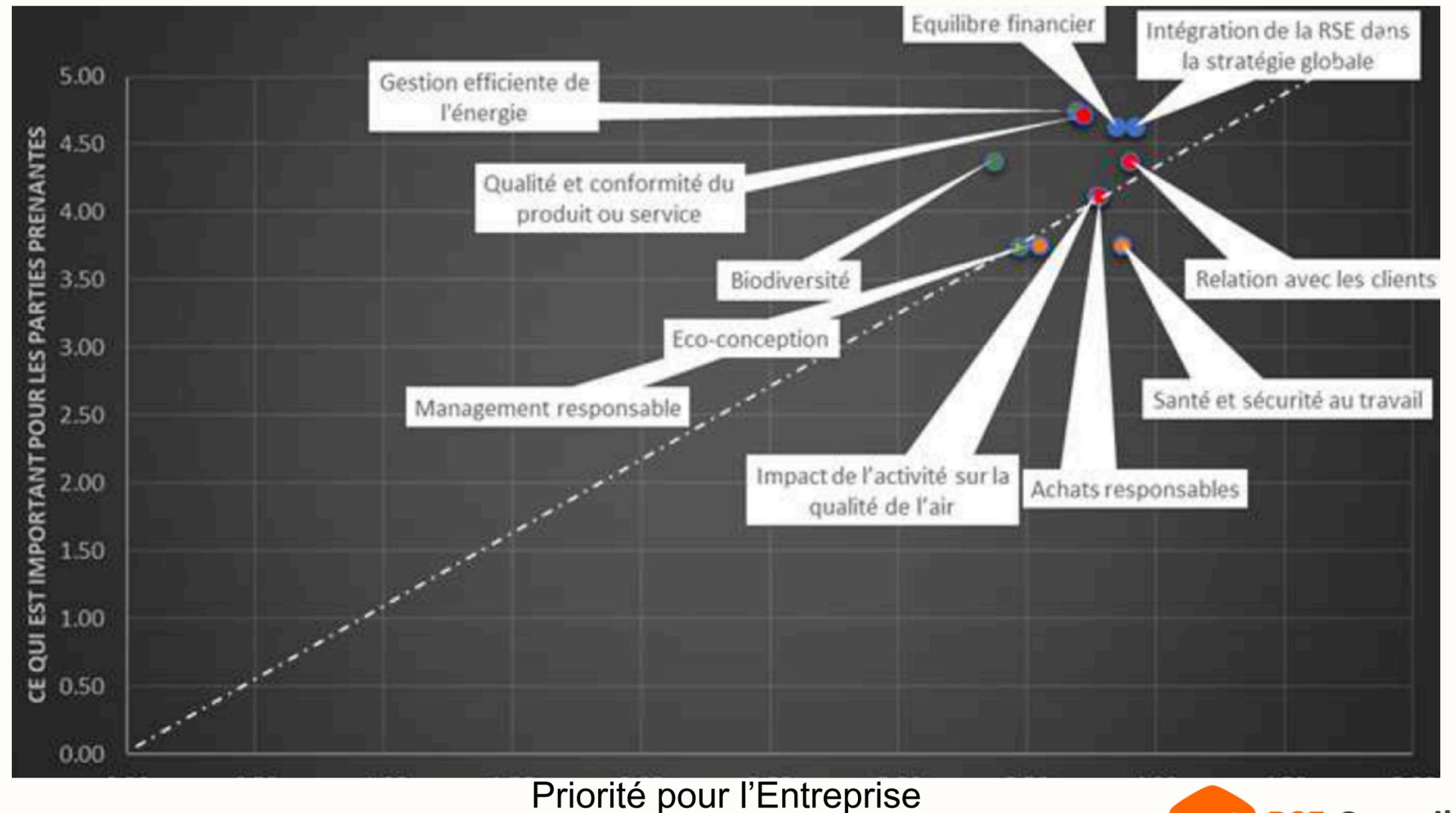
## Priorisation des Parties prenantes du bailleur social





# EXEMPLE DE DIALOGUE AVEC UN BAILLEUR SOCIAL

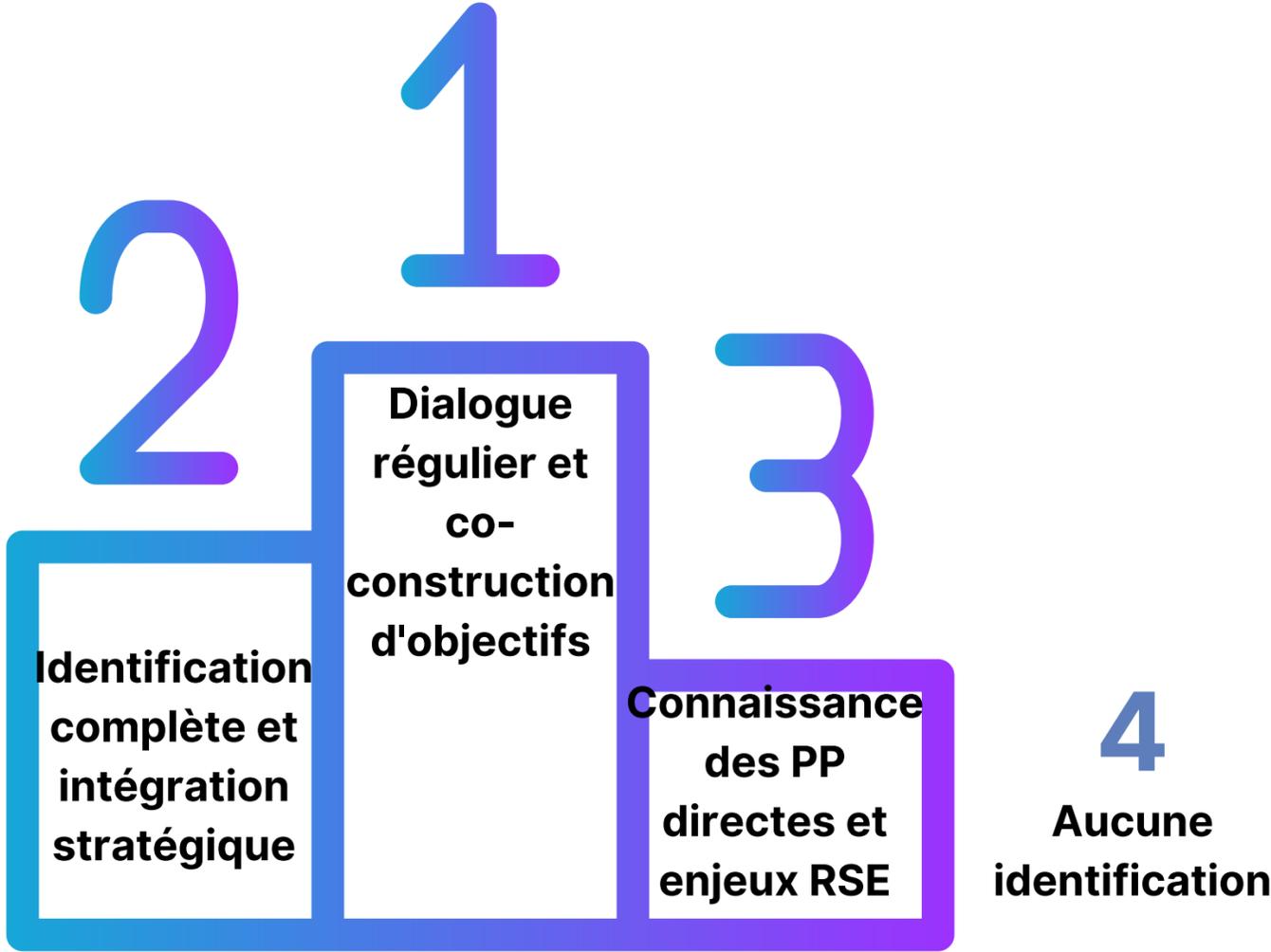
## Matrice de matérialité



# POUR CONCLURE

## Vers un dialogue efficace avec les parties prenantes

=> Atteindre un dialogue mature et continu avec les parties prenantes, intégrant leurs attentes dans la stratégie RSE pour une performance globale améliorée



Niveaux de maturité (Label Engagé RSE)

Méthode d'identification et formalisation des attentes

Application du dialogue à tous niveaux, traduction en exigences interne

Check : Suivi de la réalisation et des résultats du dialogue

Act : Amélioration continue et benchmarking



Évaluation PDCA

**Et Maintenant ...**

**Pour approfondir l'utilisation de ces outils RSE ou découvrir d'autres outils (formation, Webinaire, commissions, conseils), nous vous proposons de rejoindre "Le Club Cité de la RSE"**

## **CONTACTEZ-NOUS**

**POUR VOUS INSCRIRE AU CLUB  
2 POSSIBILITÉS :**

- Nous écrire à [leclub@citedelarse.fr](mailto:leclub@citedelarse.fr)
- Remplir le formulaire sur notre site web (accessible via [citedelarse.fr](http://citedelarse.fr))



[www.citedelarse.fr/leclub/](http://www.citedelarse.fr/leclub/)



**MERCI POUR VOTRE ATTENTION**  
**AVEZ VOUS DES QUESTIONS ?**

Karine GRILLAT, Consultante RSE, RSE Conseil  
[k.grillat@rseconseil.fr](mailto:k.grillat@rseconseil.fr)

