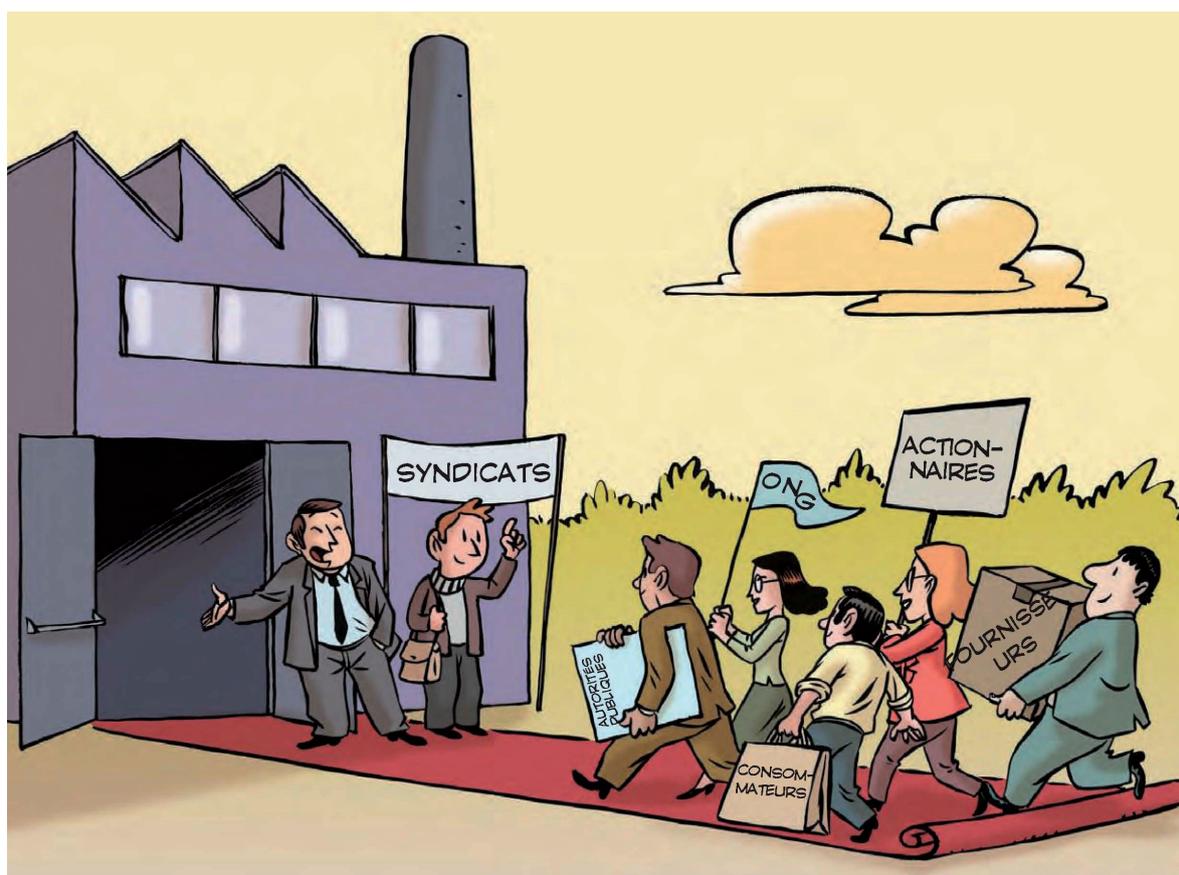


Comment rendre compte dans les rapports extra-financiers des relations avec les parties prenantes ?

Etat des lieux des pratiques des entreprises en France à partir de quelques rapports annuels ou RSE

Complément au guide publié en 2010



Introduction

Les parties prenantes sont au cœur des démarches de développement durable et de responsabilité sociétale des entreprises ; et le dialogue engagé avec elles est devenu un élément central de leur bonne gouvernance. Le besoin de compréhension des enjeux de responsabilité sociétale, de définition et de co-construction de démarches pertinentes, d'implication des parties prenantes aux démarches engagées conduit les entreprises à considérer l'environnement dans lequel elles évoluent et à instaurer un dialogue avec leurs parties prenantes, internes et externes.

Ainsi, l'enjeu que représentent les parties prenantes est maintenant pris en compte dans la plupart des référentiels internationaux de responsabilité sociétale tels que la norme ISO 26000, la GRI ou les principes directeurs de l'OCDE.

L'ORSE (Observatoire de la Responsabilité Sociétale des Entreprises) s'est engagé il y a déjà plusieurs années dans l'étude de la prise en compte des parties prenantes dans les démarches de RSE. Après un premier guide pratique publié en 2011, l'ORSE a souhaité, en partenariat avec le cabinet « des Enjeux et des Hommes », étudier la manière dont les entreprises rendent compte dans leur rapport RSE de l'implication des parties prenantes dans l'entreprise.

Méthodologie et objectifs de cette étude

Ce document a été réalisé à partir de l'analyse des rapports et documents de référence publiés entre 2009 et 2013 par un ensemble de grandes entreprises françaises, et notamment les entreprises du CAC 40.

Ce document n'est pas une analyse exhaustive de toutes les initiatives des entreprises en termes de dialogue avec leurs parties prenantes. Ce n'est pas non plus une évaluation des rapports de développement durable des entreprises.

Ce document a pour objectif d'identifier les différentes formes de relation engagées par les entreprises avec leurs parties prenantes et d'illustrer ces pratiques par des exemples tirés des rapports annuels publiés par les entreprises. Ce document se veut être un état des lieux des pratiques des entreprises dans leur démarche de coopération avec leurs parties prenantes, pour les aider dans la rédaction de leur rapport annuel (rapport de gestion, rapport d'activité, rapport RSE ou de développement durable).

La structure de l'étude reprend les principales étapes d'une relation entre une entreprise et ses parties prenantes :

- Identification et cartographie des parties prenantes
- Dialogue avec les parties prenantes
- Coopération avec les parties prenantes pour l'élaboration du rapport de RSE ou développement durable
- Analyse des enjeux à partir des attentes des parties prenantes.

Sommaire

1. Rappel des principaux documents de référence	4
Législation française.....	5
Référentiels RSE internationaux.....	6
2. Identification et représentation des parties prenantes de l'organisation	10
L'approche par parties prenantes directes et indirectes.....	10
L'approche par catégories de parties prenantes.....	11
L'approche par parties prenantes internes et externes.....	12
L'approche par les enjeux du développement durable.....	13
L'approche à partir de la répartition de la valeur ajoutée économique.....	16
L'approche par niveaux d'importance des parties prenantes.....	19
L'approche contractuelle ou non contractuelle.....	22
3. Relations, modes de dialogue et d'interaction avec les parties prenantes	22
Représentation des modes de dialogue par parties prenantes.....	23
Focus sur quelques modes spécifiques de dialogue des parties prenantes.....	27
- La consultation des PP par la création de panels.....	28
- La consultation des PP selon un référentiel (propre ou standard international).....	30
4. Modes de dialogue dans le cadre du processus d'élaboration du rapport	33
Prises de parole des parties prenantes dans le rapport.....	36
- Témoignages des parties prenantes.....	36
- Synthèse des avis des parties prenantes.....	37
- Expression d'un porte-parole des parties prenantes.....	39
Focus sur l'implication des instances de représentation du personnel dans le rapport.....	41
- Le dialogue social dans l'élaboration de la démarche développement durable.....	42
- La participation des IRP dans le panel des parties prenantes.....	43
- L'implication des IRP dans la définition et le suivi des indicateurs sociaux.....	44
5. Identification et analyse des enjeux à partir des attentes des parties prenantes	45
Présentation des attentes des parties prenantes.....	45
L'implication des parties prenantes dans la politique RSE de l'entreprise.....	48
Identification et analyse des enjeux à partir des attentes (matérialité).....	51
Elaboration du plan d'action.....	56
6. Autres modes de représentation globale des parties prenantes	58
7. Conclusion	65

1. Rappel des principaux documents de référence

Législation française

- Dans son article 225, la loi Grenelle 2 du 12 juillet 2010 avait prévu que « les institutions représentatives du personnel et les parties prenantes participant à des dialogues avec les entreprises peuvent présenter leur avis sur les démarches de responsabilité sociale, environnementale et sociétale des entreprises en complément des indicateurs présentés. »
Trois mois après avoir adopté cette disposition, le Parlement l'a supprimée dans le cadre de la loi du 22 octobre 2010 au motif que :
 - « la notion de parties prenantes est trop large et floue
 - « les Institutions représentatives du personnel et les parties prenantes pourraient introduire dans le rapport annuel des appréciations non vérifiées ou susceptibles de porter à l'entreprise un préjudice de réputation disproportionné, [...] à l'égard de leurs concurrents étrangers ».

L'article 225-102-01 de la loi issue du Grenelle 2 de l'Environnement du 12 juillet 2010, **modifié par la loi n° 2012-387 du 22 mars 2012**, stipule que les entreprises cotées, ou celles « *non cotées dont le total de bilan ou le chiffre d'affaires est au minimum de 100 millions d'euros et dont le nombre moyen de salariés permanents employés au cours de l'exercice est au moins de 500* » (**seuils fixés dans le décret d'application n° 2012-557 du 24 avril 2012**), doivent faire apparaître dans leur rapport annuel les conséquences sociales et environnementales de leurs activités. Les entreprises soumises à cette obligation doivent aussi rendre compte des engagements pris envers leurs parties prenantes et de ce fait expliciter la façon dont elles intègrent ces dernières dans la stratégie du groupe et dans leurs travaux de reporting Développement durable (DD).

Article 225 de la loi Grenelle 2 du 12 juillet 2010, modifié par la loi du 2012-387 22 mars 2012

(cinquième alinéa de l'article L. 225-102-1 du code de commerce)

Il comprend également des informations sur la manière dont la société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité ainsi que sur ses engagements sociétaux en faveur du développement durable et en faveur de la lutte contre les discriminations et de la promotion des diversités. Un décret en Conseil d'Etat établit deux listes précisant les informations visées au présent alinéa ainsi que les modalités de leur présentation, de façon à permettre une comparaison des données, selon que la société est ou non admise aux négociations sur un marché réglementé.

Décret d'application n° 2012-557 du 24 avril 2012

... le conseil d'administration ou le directoire de la société qui satisfait aux conditions prévues au premier alinéa de l'article R. 225-104 mentionne dans son rapport, pour l'application des dispositions du cinquième alinéa de l'article L. 225-102-1, les informations suivantes :

[...] « c) Relations sociales :

« — l'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci ;

[...]

« 3° Informations relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable :

« a) Impact territorial, économique et social de l'activité de la société :

« — en matière d'emploi et de développement régional ;

« — sur les populations riveraines ou locales ;

« b) Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la société, notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines :

« — les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations ;

« — les actions de partenariat ou de mécénat ;

[...]

www.legifrance.gouv.fr

Référentiels RSE internationaux

- **La GRI (Global Reporting Initiative)** met l'accent sur la nécessité d'impliquer les parties prenantes et de hiérarchiser les enjeux. Ici, les indicateurs 4.14 à 4.17 sont à analyser plus spécifiquement car ils mettent en exergue la bonne prise en compte par l'entreprise du travail de cartographie, de hiérarchisation, de la démarche de dialogue et de participation engagés par l'entreprise à l'égard de ses parties prenantes.

Indicateurs GRI 4.14 à 4.17

4.14 Liste des groupes de parties prenantes inclus dans l'organisation.

Exemples de groupes de parties prenantes :

- Les communautés
- La société civile
- Les clients
- Les actionnaires et autres apporteurs de capitaux
- Les fournisseurs
- Les salariés et leurs syndicats

4.15 Base d'identification et sélection des parties prenantes avec lesquelles dialoguer.

Cela inclut le processus à suivre par l'organisation pour définir les groupes de parties prenantes et pour déterminer les groupes avec qui dialoguer ou ne pas dialoguer

4.16 Démarche de ce dialogue et notamment fréquence par type et par groupe de parties prenantes.

L'approche peut se faire par le biais d'enquêtes, de groupes de discussions, de panels au niveau des communautés, de panels consultatifs auprès des entreprises, par des communications écrites, des structures de dialogues Direction/Syndicats. L'organisation doit spécifier si l'un de ces échanges a été mené pour les besoins spécifiques de la préparation du rapport.

4.17 Questions et préoccupations clés soulevées par le dialogue avec les parties prenantes et manière dont l'organisation y a répondu notamment lors de l'établissement de son rapport

Les avancées de la GRI G4

La GRI G4 met en avant que le rapport doit porter sur les aspects qui :

- soit, reflètent les impacts économiques, environnementaux et sociaux substantiels de l'organisation ;
- soit, influent de manière significative sur les évaluations et décisions des parties prenantes

Elle précise également « Les parties prenantes peuvent être constituées d'acteurs engagés au sein de l'organisation ainsi que d'acteurs ayant d'autres types de relations avec l'organisation. Lors de la préparation du rapport, leurs attentes et intérêts légitimes sont un élément clé auquel se référer pour de nombreuses prises de décisions ».

Les parties prenantes sont donc aux prémices d'une démarche RSE : la façon dont on va les identifier, écouter leurs attentes et dialoguer avec elles sont des éléments incontournables pour légitimer une politique RSE.

Communiquer sur le processus d'implication des parties prenantes est par conséquent un élément central d'un rapport RSE. La GRI n'est pourtant pas très explicite sur ses attentes à ce niveau. Elle demande aux organisations :

- La liste des groupes de parties prenantes avec lesquels l'organisation a noué un dialogue
- Les critères retenus pour l'identification et la sélection des parties prenantes avec lesquelles établir un dialogue
- L'approche de l'organisation pour impliquer les parties prenantes, y compris la fréquence du dialogue par type et par groupe de parties prenantes, en précisant si un quelconque dialogue a été engagé spécifiquement dans le cadre du processus de préparation du rapport
- Les thèmes et préoccupations clés soulevées dans le cadre du dialogue avec les parties prenantes et la manière dont l'organisation y a répondu, notamment par son reporting. En indiquant notamment les groupes de parties prenantes qui ont soulevé chacun des thèmes et questions clés

- **La norme internationale ISO 26000**, publiée en novembre 2010, propose des « lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale des organisations ». Le dialogue avec les parties prenantes est présenté comme une pratique fondamentale de la responsabilité sociétale des organisations. Les parties prenantes sont présentes tout au long de la norme ISO 26000 et plusieurs articles y sont spécifiquement consacrés. La norme fait notamment de la reconnaissance des parties prenantes l'un des 7 principes de responsabilité sociétale.

Extraits de la norme ISO 26 000

Définition du dialogue avec les parties prenantes:

« dialogue avec les parties prenantes activité entreprise pour créer des opportunités de dialogue entre l'organisation et une ou plusieurs de ses parties prenantes (2.20), dans le but d'éclairer les décisions de l'organisation »

4.5 : Reconnaissance des intérêts des parties prenantes

« [...] il convient qu'une organisation reconnaisse et prenne en considération les intérêts de ses parties prenantes et qu'elle y réponde. »

5 : Identifier sa responsabilité sociétale et dialoguer avec les parties prenantes

« Le présent article aborde deux pratiques fondamentales de la responsabilité sociétale: l'identification, par une organisation, de sa responsabilité sociétale, et l'identification de ses parties prenantes et le dialogue avec elles »

« Il convient que l'organisation ait conscience de la diversité de ses parties prenantes. »

« Il convient que l'organisation comprenne le lien existant entre les intérêts des parties prenantes qui sont touchés par l'organisation d'une part et les attentes de la société, d'autre part. »

« L'identification des parties prenantes et le dialogue avec elles sont essentiels pour aborder la responsabilité sociétale d'une organisation. »

« Le dialogue avec les parties prenantes peut prendre plusieurs formes. »

5.3 Identifier les parties prenantes et dialoguer avec elles

« Pour identifier des parties prenantes, il convient que l'organisation se pose les questions suivantes:

- Envers qui l'organisation a-t-elle des obligations légales?
- Qui pourrait être affecté positivement ou négativement par les décisions ou activités de l'organisation?
- Qui est susceptible de s'inquiéter des décisions et activités de l'organisation?
- Qui s'est trouvé impliqué, dans le passé, quand il a fallu aborder des préoccupations 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 touché? »

5.3.3 Dialoguer avec les parties prenantes

« Le dialogue avec les parties prenantes peut prendre plusieurs formes. Il peut être lancé par une organisation ou peut commencer sous la forme d'une réponse donnée par une organisation à l'une de ses parties prenantes ou à plusieurs d'entre elles. Il peut se dérouler dans le cadre de réunions informelles ou formelles, sous diverses formes telles qu'entretiens individuels, conférences, ateliers, audiences publiques, tables rondes, comités consultatifs, procédures régulières et structurées d'information et de consultation, négociations collectives et forums interactifs sur la toile. Il convient que le dialogue avec les parties prenantes soit interactif; il est censé permettre aux parties prenantes de faire entendre leur point de vue. Il a pour caractéristique essentielle d'impliquer une communication bilatérale. »

Il y a différentes raisons pour qu'une organisation dialogue avec ses parties prenantes. Le dialogue avec les parties prenantes peut être utilisé pour:

- faciliter l'appréhension par l'organisation des conséquences probables de ses décisions et activités sur des parties prenantes spécifiques;
- déterminer la meilleure façon d'accroître les impacts bénéfiques des décisions et activités de l'organisation et celle d'atténuer tout impact défavorable;
- déterminer si les déclarations de l'organisation à propos de sa responsabilité sociale sont perçues comme étant crédibles;
- aider l'organisation à revoir ses performances de façon à ce qu'elle puisse s'améliorer;
- lever les conflits impliquant ses propres intérêts, les intérêts de ses parties prenantes et les attentes de la société en général;
- aborder le lien existant entre les intérêts des parties prenantes et les responsabilités de l'organisation vis-à-vis de la société dans son ensemble;
- contribuer à la formation continue par le biais de l'organisation;
- répondre aux obligations juridiques (par exemple vis-à-vis des employés);
- traiter des intérêts opposés, soit entre l'organisation et la partie prenante, soit entre parties prenantes;
- faire bénéficier l'organisation des avantages de l'obtention de perspectives diverses;
- accroître la transparence de ses décisions et activités; et
- constituer des partenariats pour atteindre des objectifs mutuellement bénéfiques.

7.5 : Communiquer sur la responsabilité sociale

« [...] Communiquer peut être déterminant pour de nombreuses fonctions différentes en matière de responsabilité sociale, notamment : [...] aider à établir le dialogue et à dialoguer avec les parties prenantes ; [...] montrer comment l'organisation respecte ses engagements en matière de responsabilité sociale et répond aux intérêts des parties prenantes et aux attentes de la société en général. »

Article 7, Encadré 15 : Rapport sur la responsabilité sociale

« Il convient que l'organisation décrive comment et quand les parties prenantes ont été impliquées dans l'élaboration du rapport sur la responsabilité sociale. »

7.5.4 : Dialogue avec les parties prenantes en matière de communication sur la responsabilité sociale

« En dialoguant avec ses parties prenantes, une organisation peut bénéficier de la réception et de l'échange directs d'informations concernant les points de vue des parties prenantes. Il convient qu'une organisation cherche à dialoguer avec ses parties prenantes pour :

- évaluer l'adéquation et l'efficacité du contenu, des moyens de communication, de la fréquence et de la portée de la communication pour les améliorer au besoin ;
- fixer des priorités pour le contenu de la future communication
- garantir une vérification des informations fournies par les parties prenantes et consignées dans le rapport, si cette approche de la vérification est utilisée ; et
- identifier les bonnes pratiques. »

7.6.2 Améliorer la crédibilité des rapports et des déclarations en matière de responsabilité sociale

« Il existe de nombreuses façons d'améliorer la crédibilité des rapports et déclarations en matière de responsabilité sociale. Entre autres : [...] faire appel à des groupes de parties prenantes afin d'établir que le rapport reflète les domaines d'action pertinents et importants pour l'organisation, qu'il répond aux besoins des parties prenantes et qu'il couvre totalement les domaines d'action traités. »

2. Identification et représentation des parties prenantes de l'organisation

L'entreprise peut choisir de présenter ses parties prenantes selon des critères différents :

- ❖ par parties prenantes directes ou indirectes
- ❖ par catégories de parties prenantes
- ❖ par parties prenantes internes et externes
- ❖ par enjeux du développement durable
- ❖ à partir de la répartition de la valeur ajoutée de l'entreprise
- ❖ par degré d'importance et d'engagement
- ❖ l'approche contractuelle ou non contractuelle.

→ L'approche par parties prenantes directes et indirectes

Carrefour distingue les parties prenantes directes des parties prenantes indirectes :

- les parties prenantes avec lesquelles elle est en lien direct
- les parties prenantes qui ont un impact indirect sur l'entreprise (communauté financière, syndicats, ONG).

Parties prenantes directes :

- Clients
- Collaborateurs
- Actionnaires
- Franchisés
- Fournisseurs
- Prestataires de services
- Collectivités
- Pouvoirs publics

Parties prenantes indirectes :

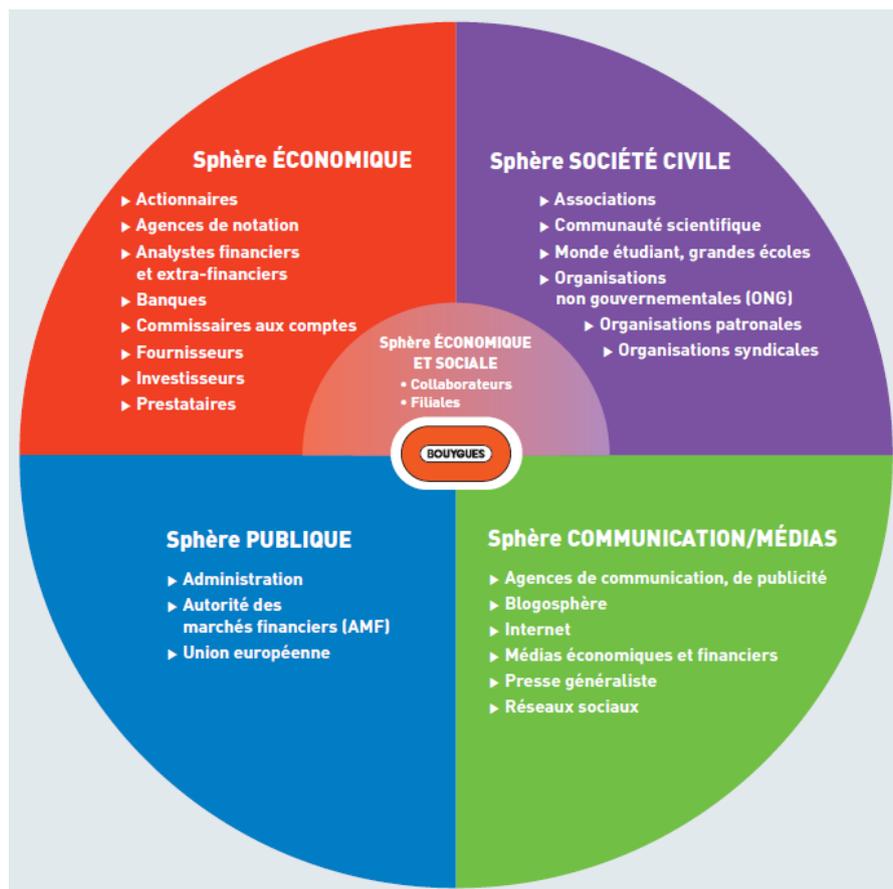
- Médias
- ONG/associations sociales et environnementales
- Communauté financière

Rapport DD de Carrefour 2009, p 35

→ L'approche par catégories de parties prenantes

Bouygues SA répartit ses parties prenantes en 4 grandes catégories (« la sphère ») distinctes :

- la sphère économique
- la sphère société civile
- la sphère communication/médias
- la sphère publique.



Document de référence de Bouygues 2010, p 33

→ L'approche par parties prenantes internes et externes

BPCE fait la différence entre :

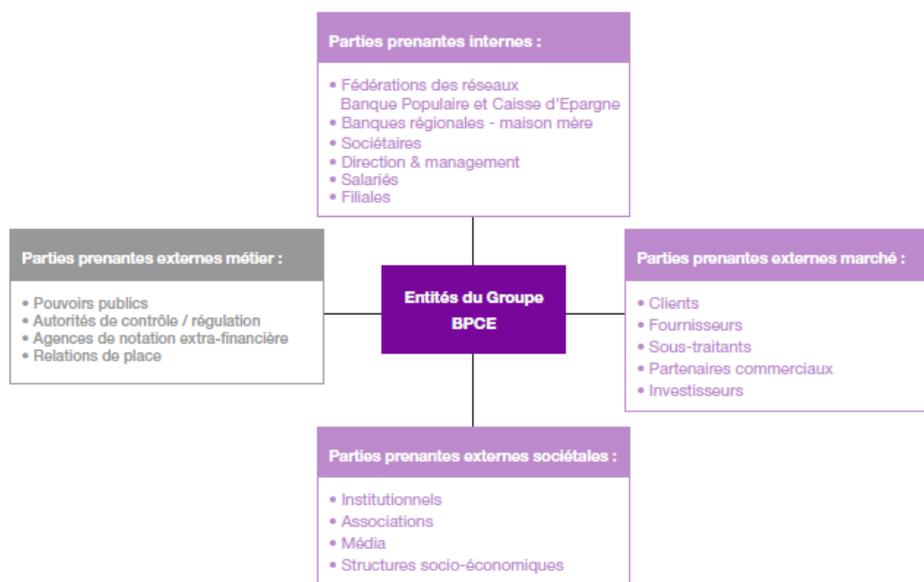
- les parties prenantes internes (Fédération des réseaux, Banques régionales, Sociétaires, Salariés,...)
- les parties prenantes externes « marché » (Clients, Fournisseurs, Sous-traitants, Partenaires commerciaux, Investisseurs, ...)
- les parties prenantes externes « métier » (Pouvoirs publics, Autorités de contrôle, Agence de notation extra-financière,...)
- les parties prenantes externes sociétales (Institutionnels, Associations, Média,...).

CARTOGRAPHIE DES PARTIES PRENANTES ET ACTIONS REMARQUABLES

Le groupe mène directement, ou *via* ses différentes entités, un dialogue permanent et constructif avec les différentes parties prenantes. L'expérience reconnue du groupe dans le domaine de la finance et du développement durable amène ses entités à être appelées par de nombreuses parties prenantes (État, collectivités locales, institutions européennes, ONG...) pour coopérer sur des

chantiers sociétaux, sociaux ou environnementaux. On peut citer : l'ADEME, la BEI, France Active, l'ADIE, l'AFD, etc.

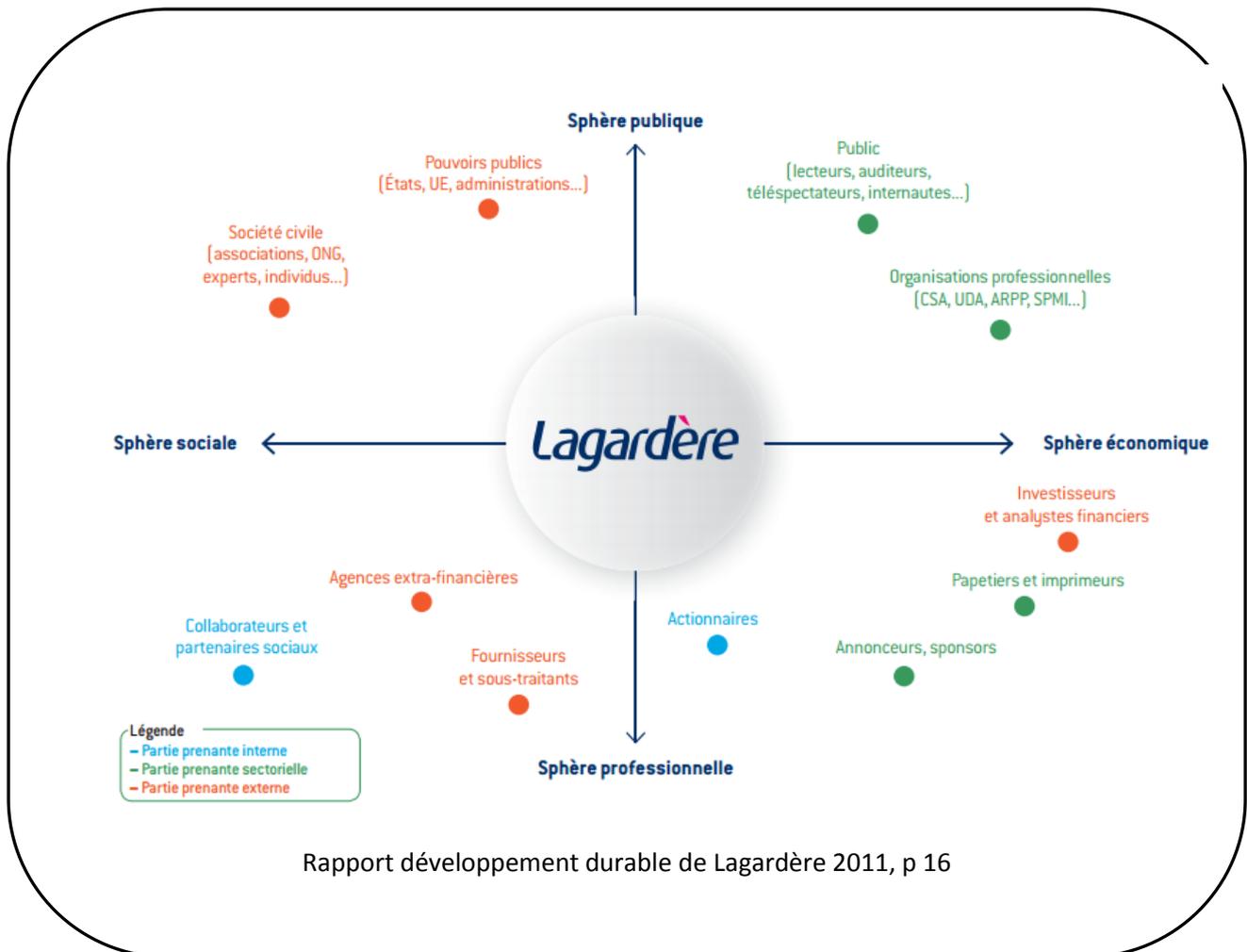
Pour les parties prenantes internes ou de marché, ce dialogue se matérialise par des réunions d'échanges ou d'information comme dans le cas des sociétaires. Pour les parties prenantes sociétales ou métier, ce dialogue se fait au cas par cas par la consultation de l'expertise du Groupe BPCE sur les questions relatives au développement durable dans le secteur bancaire.



Document de référence du Groupe BPCE 2012, p 407

Lagardère distingue ses parties prenantes selon deux critères :

- par catégories de parties prenantes :
 - o publique
 - o économique
 - o sociale
 - o professionnelle
- par type de parties prenantes : internes, externes ou sectorielles.



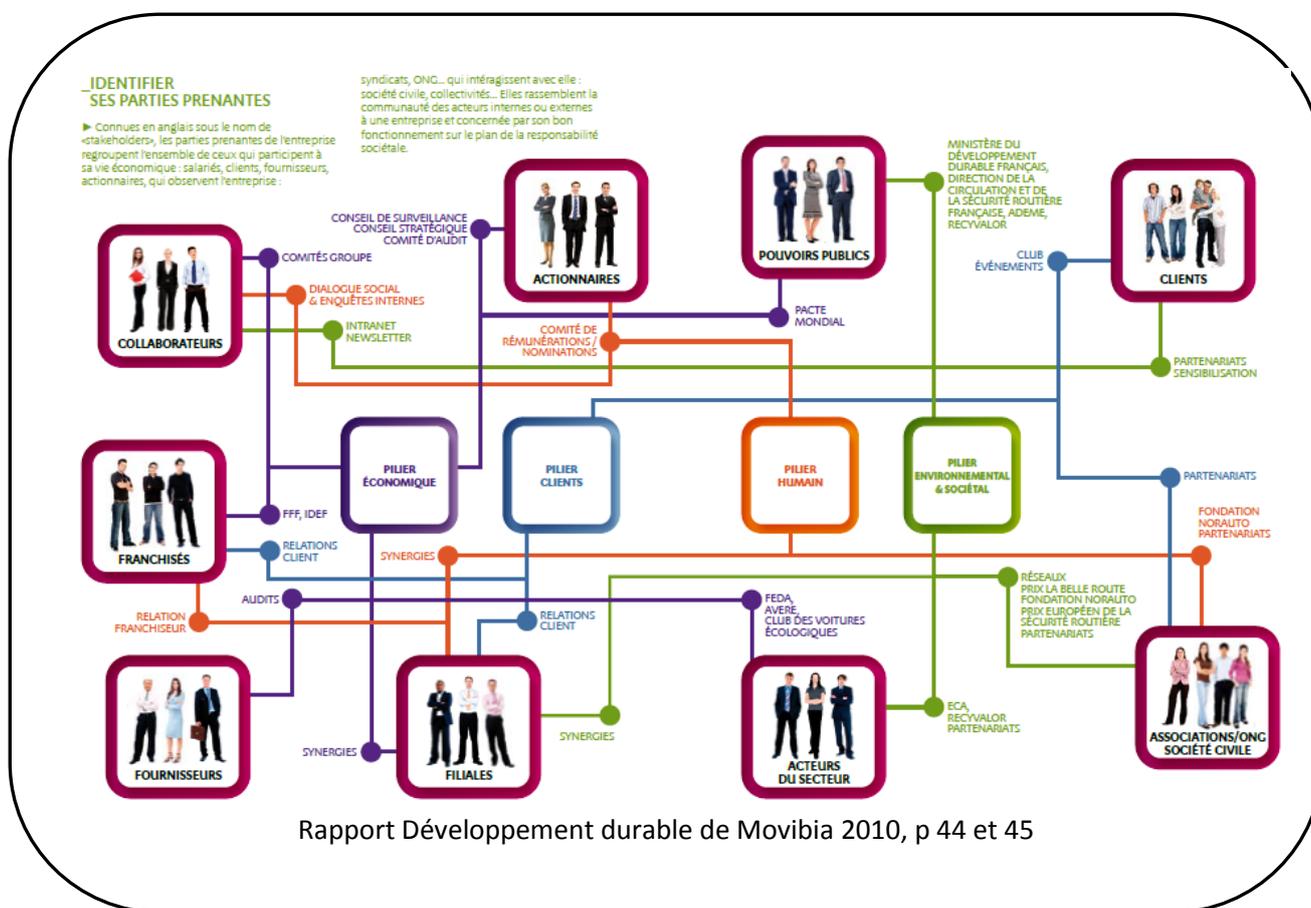
→ L'approche par les enjeux du développement durable

Movibia présente ses parties prenantes en s'appuyant sur quatre « piliers » du développement durable :

- Economique
- Clients
- Humain
- Environnemental et sociétal

Chaque partie prenante est reliée à un ou plusieurs enjeux.

L'entreprise Movibia représente ses parties prenantes avec les liens qui les unissent à chaque pilier du développement durable. C'est un nouvel élément de représentation des parties prenantes.



Casino présente ses parties prenantes en les regroupant par activités de l'entreprise. Casino place ses parties prenantes dans les différentes étapes de son activité et donne des informations quantitatives sur chaque étape : Production, Transport/Logistique, Urbanisme et construction, Distribution, Consommation.

Nos grands enjeux de développement durable



01./Production

— Fournisseurs (PME, monde agricole, industriels) et ONG partenaires

ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX :

> Collaborer avec nos fournisseurs pour réduire l'impact écologique des produits Casino (emballages, matières premières, énergie de fabrication, etc.)

ENJEUX ÉCONOMIQUES :

> Construire des relations durables et équilibrées avec nos fournisseurs
> Favoriser le développement économique des fournisseurs locaux (PME, filières agricoles)

ENJEUX SOCIAUX ET SOCIÉTAUX :

> Assurer la qualité, sécurité et traçabilité des produits
> S'assurer du respect par nos fournisseurs des conventions internationales sur les conditions de travail et les droits de l'homme
> Collaborer avec nos fournisseurs pour améliorer la qualité nutritionnelle des produits Casino

02./Transport - Logistique

— Transporteurs, salariés, riverains, élus locaux

ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX :

> Réduire l'impact de nos activités logistiques (optimisation des parcours de livraison et des chargements, renouvellement de la flotte, développement du transport multimodal, formation à l'ecoconduite)
> Optimiser la gestion environnementale des entrepôts (économies d'eau, d'énergie, réduction des fuites de fluides frigorigènes, tri des déchets)

9,8 millions de kilomètres économisés par optimisation logistique en 2009
66 % de véhicules Euro 5 dans la flotte dédiée
39 % des marchandises grand import transportées par rail ou voie fluviale

608 audits de sites de production de nos fournisseurs
2 060 audits qualité en magasin
1 899 tonnes d'emballages économisés grâce à l'ecoconception à fin 2009
96 audits sociaux d'usines de pays sensibles (Chine, Bangladesh)
Plus de 800 produits Casino reformulés pour optimiser leur qualité nutritionnelle à fin 2009

ENJEUX ÉCONOMIQUES :

> Réduire les délais de livraison
> Optimiser les coûts du transport

ENJEUX SOCIAUX ET SOCIÉTAUX :

> Veiller au respect de la chaîne du froid
> Améliorer en permanence la sécurité au travail sur nos entrepôts



05./Consommation

— Clients, associations de consommateurs, pouvoirs publics, collaborateurs

ENJEUX ÉCONOMIQUES :

> Améliorer en permanence l'écoute et la satisfaction des clients
> Anticiper les futures tendances de consommation afin d'adapter en permanence l'offre, la distribution et la restauration

ENJEUX SOCIÉTAUX :

> Sensibiliser clients et salariés aux enjeux de santé et de nutrition
> Favoriser des modes de consommation éthiques et solidaires

ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX :

> Favoriser des modes de consommation respectueux de l'environnement (offre de produits écologiques, étiquetage environnemental, sensibilisation aux bonnes pratiques, réduction des sacs de caisse non réutilisables, services de consoupage...)
> Encourager le recyclage des déchets auprès de nos clients (récupération des piles, batteries, des DEEE, tri des emballages)



Étiquetage environnemental appose sur 444 produits à fin 2009
2 159 tonnes de DEEE* et 210 tonnes de piles collectées auprès de nos clients
Plus de 31 000 dossiers traités par le service consommateurs
265 références Terre & Saveur

24 références de produits de la mer labellisés MSC
176 produits alimentaires Casino Bio et 99 produits alimentaires Leader Price Bio certifiés AB à fin 2009
51 produits Casino et 13 produits Leader Price labellisés Fairtrade/Max Havelaar
10 produits Leader Price l'Avenir en Vert et 30 produits Casino certifiés selon l'Ecolabel Européen
100 % des références Casino à base de bois exotique certifiées FSC

* Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques



ENJEUX ÉCONOMIQUES :

> Améliorer en permanence la qualité d'accueil et de service
> Adapter notre assortiment produits et nos services au contacte économique local

ENJEUX SOCIAUX ET SOCIÉTAUX :

> Contrôler la qualité des produits en magasin/restaurant
> Agir en employeur responsable (dialogue social, conditions de travail, développement des compétences, santé et sécurité au travail, diversité)
> Encourager les actions de mécénat et de solidarité autour de nos sites

04./Distribution

— Salariés, clients, communautés locales

ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX :

> Réduire l'impact environnemental de nos magasins et bâtiments administratifs (économies d'énergie et d'eau, tri des déchets, optimisation des installations de froid, sensibilisation des salariés aux bonnes pratiques)

Réduction moyenne de 1 % de la consommation d'électricité par m² des magasins en France entre 2008 et 2009
Réduction de 23 % du taux de fréquence des accidents du travail depuis 2006
397 personnes handicapées recrutées depuis 2006
Recrutement de 678 jeunes de moins de 26 ans et accueil de 600 stagiaires issus de quartiers sensibles en 2009
4 millions d'euros de dons aux associations et sponsorings sportifs

* Voir page 17



03./Urbanisme et construction

— Salariés, clients, communautés locales

ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX :

> Intégrer les principes de construction durable dans nos programmes de construction et de rénovation (choix de matériaux écologiques, optimisation des consommations d'énergie et d'eau, développement des énergies renouvelables, intégration paysagère)

ENJEUX ÉCONOMIQUES :

> Renforcer nos implantations sur les zones à potentiel
> Valoriser notre patrimoine immobilier

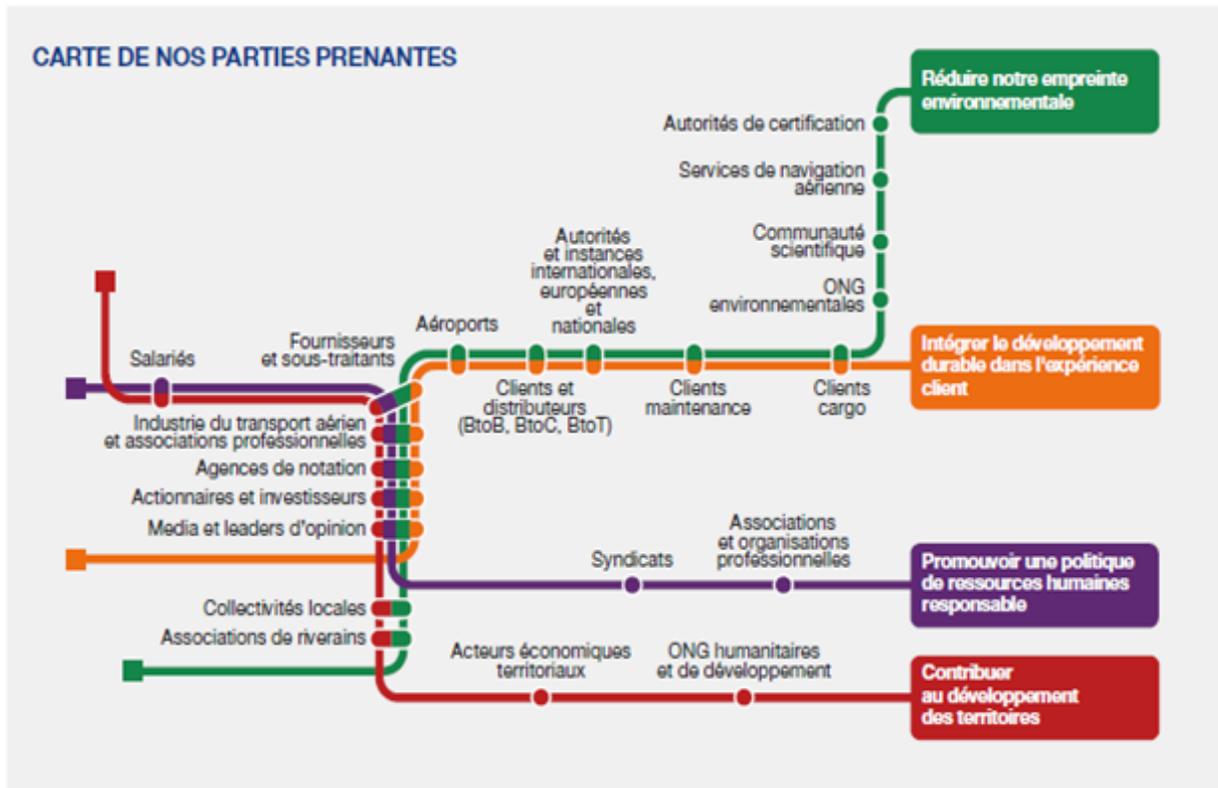
ENJEUX SOCIAUX ET SOCIÉTAUX :

> Favoriser l'intégration des magasins dans leur territoire d'implantation (recrutement local, projets de revitalisation des centres-villes)

7 millions de m² de bâtiments
8 centrales solaires en cours de construction pour une puissance installée totale de 17,5 MWc, ce qui porte à 19,2 MWc la puissance installée

Air France présente ses parties prenantes en les articulant selon quatre enjeux :

- réduire notre empreinte environnementale
- intégrer le développement durable dans l'expérience client
- promouvoir une politique de ressources humaines responsable
- contribuer au développement des territoires.

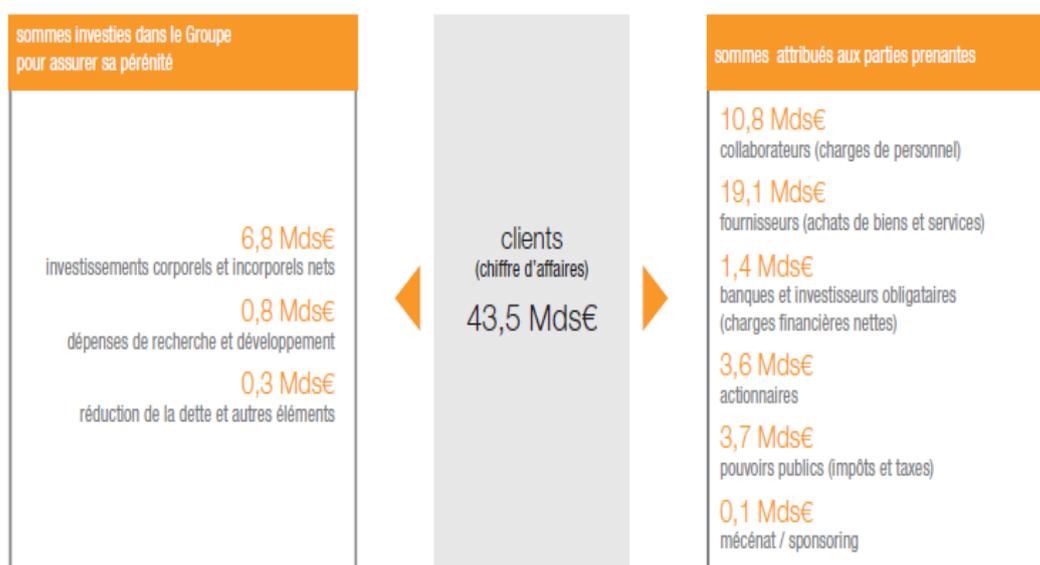


Rapport de développement durable d'Air France 2012, p 16-17

→ L'approche à partir de la répartition de la valeur ajoutée économique

France Télécom Orange aborde la question des parties prenantes à partir du partage de la valeur ajoutée créée par ses clients entre :

- ses parties prenantes
- ses investissements à long terme dans la durabilité/pérennité du groupe.



Rapport Responsabilité Sociale d'Entreprise de France Telecom-Orange 2012, p 22

Casino part de ses revenus pour identifier ses parties prenantes. Les clients génèrent la principale source de revenus qui sont ensuite redistribués entre :

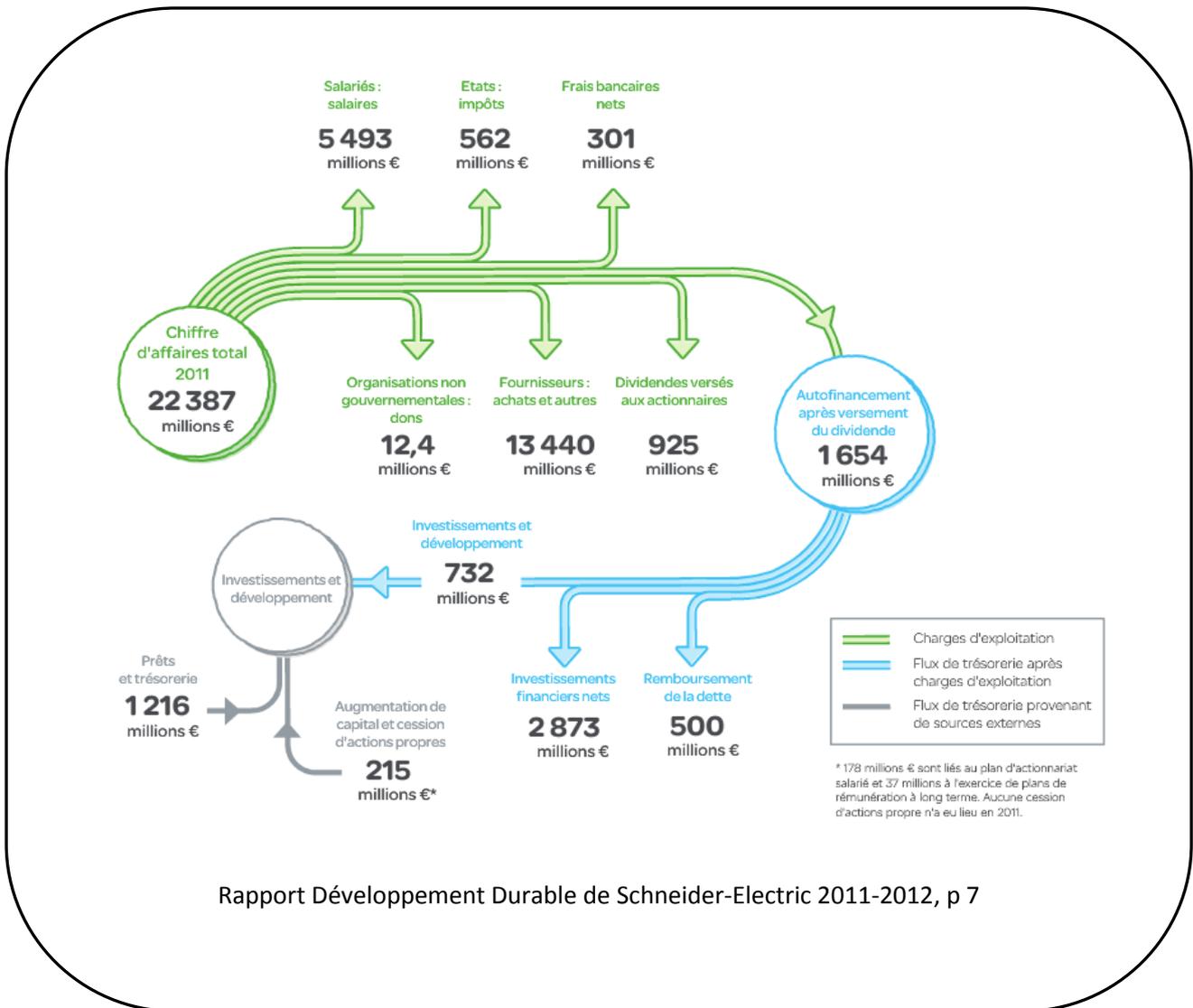
- les salariés
- les fournisseurs
- les communautés
- les pouvoirs publics.

LA DISTRIBUTION DE NOS REVENUS



Rapport d'activité de performance sociétale et environnementale de Casino 2012, p 71

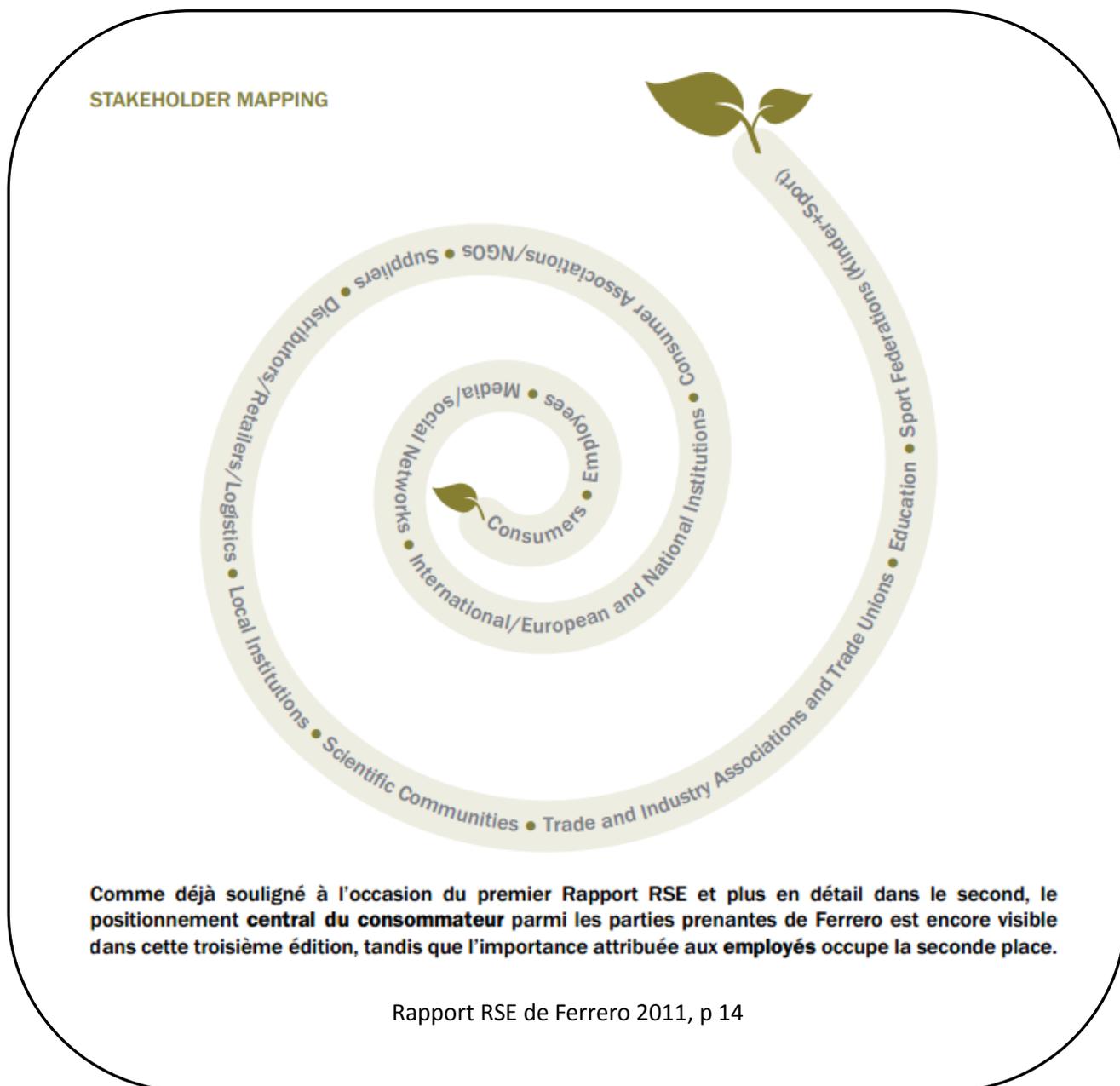
Schneider Electric représente ses parties prenantes en fonction de la répartition de la valeur ajoutée créée. Le schéma permet de retracer tout le parcours depuis la génération du chiffre d'affaires et sa redistribution entre les différentes parties prenantes jusqu'aux investissements et développements faits au sein de l'entreprise.



Rapport Développement Durable de Schneider-Electric 2011-2012, p 7

→ L'approche par niveaux d'importance des parties prenantes

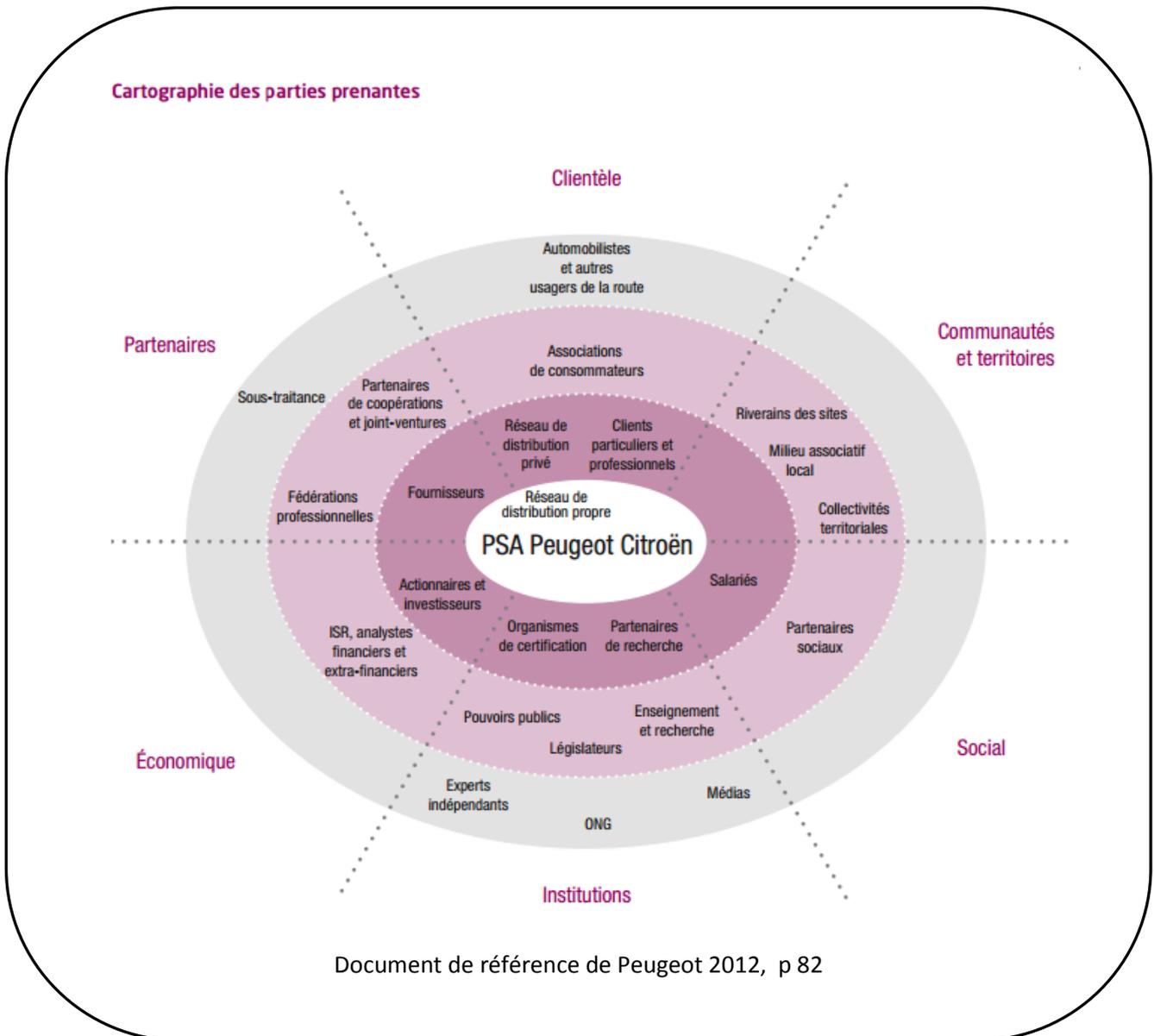
Ferrero réalise une cartographie visuelle de ses parties prenantes de la plus importante et plus centrale, les consommateurs, jusqu'à la plus indirecte, les fédérations sportives.



PSA Peugeot Citroën opère un double classement de ses parties prenantes :

- par famille (clientèle, communautés et territoire, etc.)
- par niveau d'importance

La représentation des parties prenantes place les attentes de ses clients, salariés et actionnaires au centre des préoccupations de PSA Peugeot Citroën. Au-delà du deuxième cercle de parties prenantes (partenaires industriels et commerciaux), l'entreprise montre qu'elle a aussi établi un dialogue avec l'ensemble de ses parties prenantes.



→ L'approche contractuelle ou non contractuelle

Le Groupe Onet fait la différence entre :

- les parties prenantes contractuelles auxquelles l'entreprise est liée légalement
- les parties prenantes non contractuelles avec lesquelles l'entreprise noue une relation sans base juridique

L'approche contractuelle ou non contractuelle donne une certaine priorité aux parties prenantes avec qui l'entreprise est liée légalement sans pour autant occulter l'ensemble des parties prenantes.



Parties prenantes contractuelles

- 5.1.1. Collaborateurs
- 5.1.2. Partenaires sociaux
- 5.1.3. Actionnaires
- 5.1.4. Clients
- 5.1.5. Fournisseurs et sous-traitants
- 5.1.6. Partenaires



Parties prenantes non contractuelles

- 5.2.1. Associations
- 5.2.2. Réseaux d'échanges
- 5.2.3. Fédérations professionnelles
- 5.2.4. Comités techniques
- 5.2.5. Etablissements d'enseignement
- 5.2.6. Pouvoirs publics

Rapport développement durable Groupe Onet 2012, p 64

3. Relations, modes de dialogue et d'interaction avec les parties prenantes

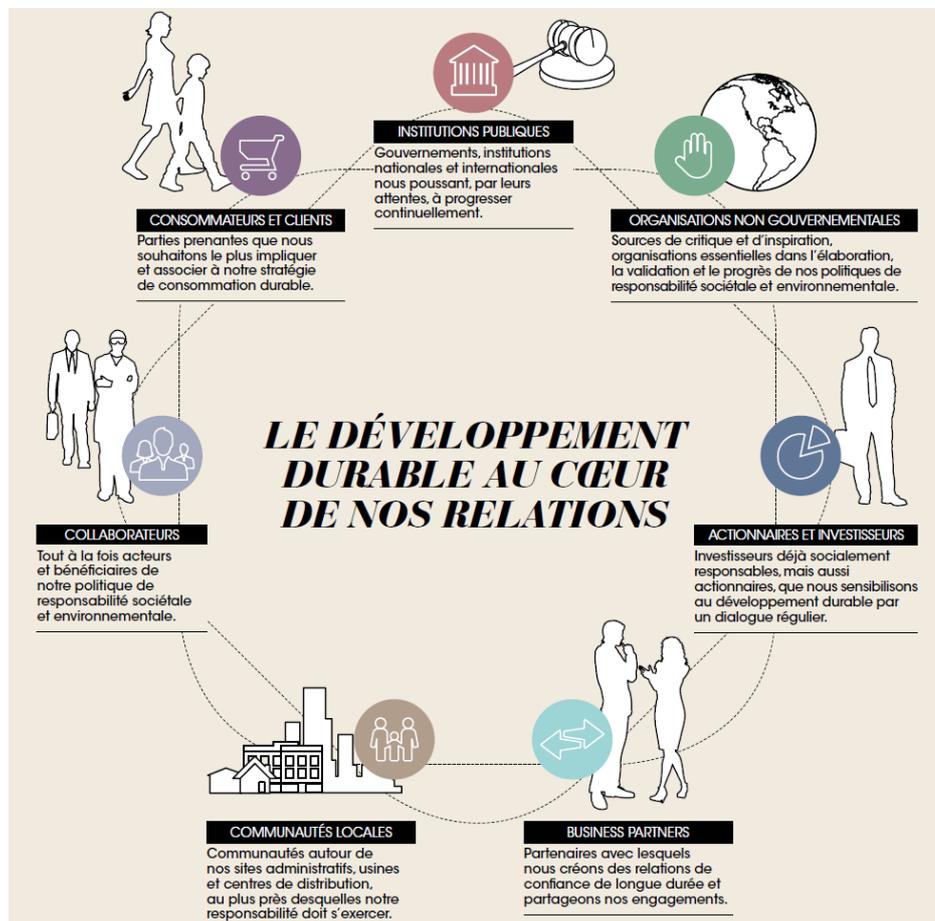
Le troisième chapitre est consacré aux relations, modes de dialogue et d'interaction avec les parties prenantes. Dans ce chapitre, les points suivants seront développés : la représentation des modes de dialogue par parties prenantes et un focus sur quelques modes de dialogue particuliers (panels, référentiel).

Les entreprises dissocient généralement 3 niveaux d'engagement dans les modes de dialogue :

- L'information, communication
- Le dialogue et la concertation
- L'accord, le partenariat, la collaboration et la contractualisation.

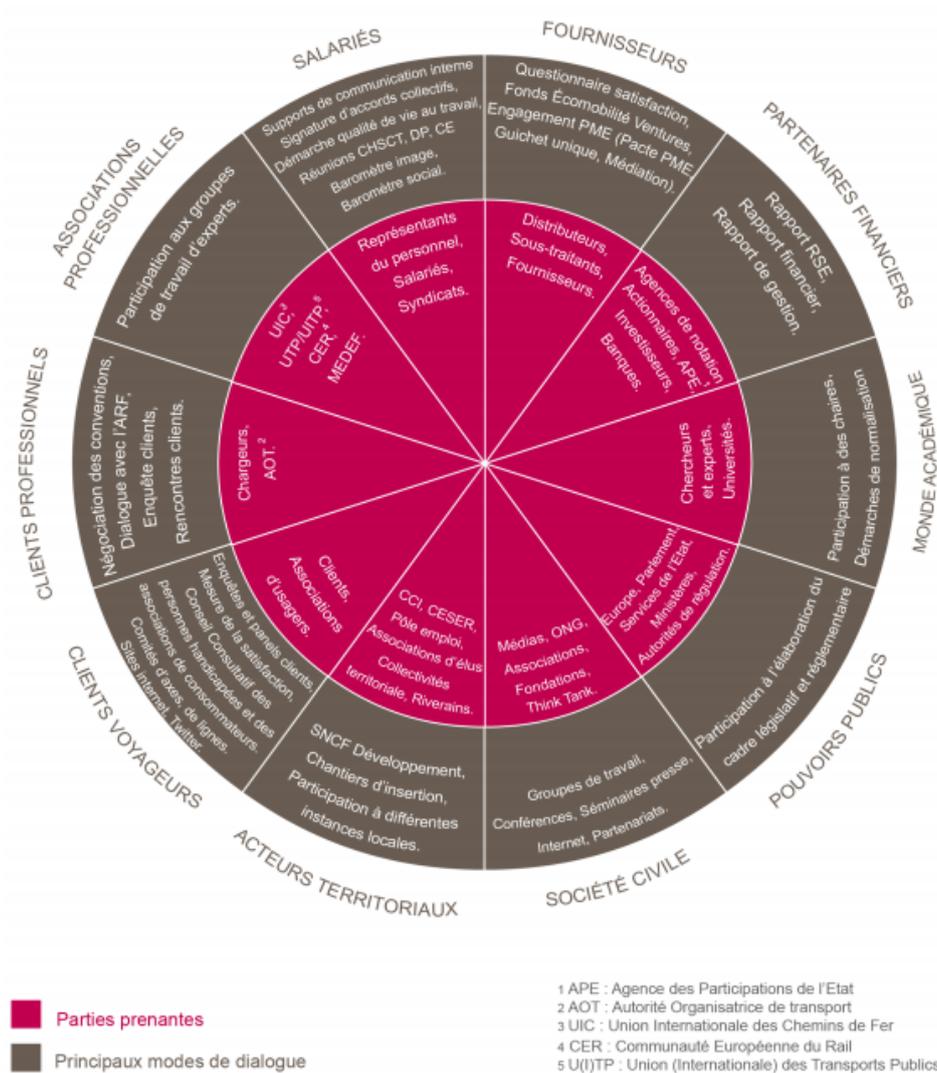
→ Représentation des modes de dialogue par parties prenantes

L'Oréal représente ses parties prenantes et décrit les liens que l'entreprise a développé avec ses parties prenantes.



SNCF détaille les modalités de dialogue par familles de parties prenantes :

- Salariés / Supports de Communication interne
- Fournisseurs / Questionnaire satisfaction
- Société civile / Groupes de travail
- Clients voyageurs / Enquêtes et panels clients
- Etc.



Rapport Responsabilité Sociale des Entreprises de la SNCF 2012, p 14

Bonduelle représente pour chacune de ses parties prenantes :

- les différents canaux d'échange choisis
- les modes de dialogue mis en œuvre
- les accords-partenariats qui ont été noués.

Ci-dessous, un tableau précise les différents types de parties prenantes avec qui Bonduelle est en lien et les modalités d'information et de dialogue mises en œuvre par Bonduelle :

Parties Prenantes	Information Communication	Dialogue consultation	Accords-partenariats-Collaboration
Collaborateurs / partenaires sociaux	<ul style="list-style-type: none"> • Outils de communication Internet (Intranet, Internet) 	<ul style="list-style-type: none"> • Dialogue avec les salariés, les représentants des salariés et les syndicats • Comité d'Entreprise Européen – réunion à minima une fois par an 	En France, 3 accords (pénibilité au travail, promotion de l'égalité professionnelle, Handipol) signés en 2011-2012 et 5 avenants à des accords précédemment signés (dont accord seniors et salariés âgés, bien-être au travail)
Clients		<ul style="list-style-type: none"> • Réponse aux questionnaires et audit RSE des clients - une fois par an 	
Citoyens / Consommateurs	<ul style="list-style-type: none"> • Sites Internet dédiés dans les pays • Rapports RSE • Actions de sensibilisation de la Fondation Louis Bonduelle 	<ul style="list-style-type: none"> • Consultation de panels de consommateurs – Étude en profondeur tous les 3 ans • Fondation Louis Bonduelle dont les 3 objectifs sont : <ul style="list-style-type: none"> • informer différents publics • agir sur le terrain • soutenir la recherche 	
Institutions / Autorités et agences de réglementation nationale, européenne et internationale	<ul style="list-style-type: none"> • Conférence et Exposition au Parlement Européen sur l'alimentation avec la Fondation Louis Bonduelle 	<ul style="list-style-type: none"> • Réunion d'information au Parlement européen à Bruxelles le 27/04/2012 • Participation d'institutions nationales et internationales à la session de parties prenantes organisée en décembre 2011 – une fois par an • Participation au <i>Global Compact</i> – une fois par an 	
Agriculteurs sous contrat avec Bonduelle		<ul style="list-style-type: none"> • Dialogue et conseil – une fois par an et contact permanent durant les récoltes 	<ul style="list-style-type: none"> • Charte d'approvisionnement
Fournisseurs		<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilisation aux droits de l'homme, aux conditions de travail et au respect de l'environnement – une fois par an • Évaluations 	<ul style="list-style-type: none"> • Clause de développement durable dans les contrats d'achat (rappel de l'adhésion aux 10 principes du Global Compact)
ONG	<ul style="list-style-type: none"> • Brochures, rapports, site Internet 	<ul style="list-style-type: none"> • Réponses aux sollicitations • Rencontre avec les ONG – une fois par an • Participation d'associations environnementales et sociales à la session de parties prenantes organisée en décembre 2011 	
Agences de notation	<ul style="list-style-type: none"> • Brochures, rapports, site Internet 	<ul style="list-style-type: none"> • Réponse à des questionnaires / sollicitations ponctuelles – une fois par an 	

Document de référence de Bonduelle 2012, p 29

PSA Peugeot Citroën a retenu une présentation identique à la précédente : pour chaque partie prenante :

- les modes de communication / informations choisis
- les modes de dialogue retenus
- les différents partenariats conclus avec ses parties prenantes

Partie Prenante	Information – communication	Dialogue – consultation	Accords – partenariats
Salariés	<ul style="list-style-type: none"> • Actions de communication interne (newsletter, internet, événements, etc.) • Actions de sensibilisation (semaine du développement durable, de la diversité, du handicap, actions en faveur de l'éco-conduite et de la conduite sécurisée, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Dialogue assuré au quotidien par la hiérarchie • Lieux et temps d'échanges au sein des équipes constituées en Unités de travail Élémentaires de Travail (UE) • Système de remontée des suggestions • Dialogue via les représentants du personnel • Enquêtes satisfaction périodiques 	<ul style="list-style-type: none"> • Formation
Partenaires sociaux		<ul style="list-style-type: none"> • Agenda social • Comité Européen élargi en comité mondial • Comité paritaire stratégique • Sessions de dialogue spécifiques sur les sites 	<ul style="list-style-type: none"> • Accord cadre mondial sur la responsabilité sociale du Groupe • Conventions collectives, accords sociaux signés avec les organisations syndicales
Clients et associations de consommateurs	<ul style="list-style-type: none"> • Sites Internet des marques Peugeot et Citroën • Charte de communication responsable • Sensibilisation aux équipements de sécurité routière lors de la mise en main du véhicule 	<ul style="list-style-type: none"> • Réseau de distribution et leur service relations clientèle • Consultation de panels de consommateurs • Équipes dédiées aux relations consuméristes 	
Réseaux de distribution		<ul style="list-style-type: none"> • Retour qualité, satisfaction clientèle 	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse de risques y compris éthiques avant tout contrat de distribution • Contrat de distribution incluant des clauses liées au développement durable
Actionnaires et investisseurs	<ul style="list-style-type: none"> • Lettre aux actionnaires • Rapport d'activité et de développement durable et document de référence • Site Internet <i>corporate</i> • Résultats financiers semestriels et annuels 	<ul style="list-style-type: none"> • Comité de consultation • Assemblée Générale des actionnaires • Rencontres avec les investisseurs • Nombreuses conférences 	
Fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> • Réunions d'information mensuelles 	<ul style="list-style-type: none"> • Trophées fournisseurs • Journées innovation • Convention stratégique (présence des PDG des 300 plus importants fournisseurs) et Convention produits/projets • Nomination de quatre délégués régionaux • Équipes dédiées à la relation fournisseurs 	<ul style="list-style-type: none"> • Référentiel « exigences sociales et environnementales vis-à-vis des fournisseurs » • Clauses de développement durable dans les contrats et les conditions générales de vente • Participation à la Plateforme Filière Automobile (PFA)

Seule une partie du tableau est représentée
Document de référence de Peugeot 2012, p 83-84

Rexel part des parties prenantes pour communiquer deux types d'information dans deux colonnes :

- les dispositifs d'information, d'écoute et de dialogue des parties prenantes
- les départements référents au sein de Rexel (Communication, Ressources Humaines, etc.).

Parties prenantes	Dispositifs d'information, d'écoute et de dialogue	Départements Rexel référents
Ensemble des parties prenantes	Rapport d'activité, Document de référence, Rapport de développement durable, site Internet du Groupe (www.rexel.com), médias sociaux	Communication
Collaborateurs et partenaires sociaux	Intranets, Guide d'éthique, chartes, campagnes d'information régulières (Communication Weeks), campagnes de sensibilisation (Ecodsys), magazines internes et newsletters (Interaxion), Comités d'entreprises, CHSCT, Comité d'Entreprise Européen, accords collectifs, enquête d'opinion des salariés (Satisfaxion 11), entretiens individuels annuels	Ressources Humaines, Communication
Clients	Presse spécialisée, catalogues et brochures, sites Internet et e-commerce, chaîne d'information pour les professionnels (Inxel TV), showroom et démonstrations, salons professionnels, visites clients, animations commerciales, formations, enquêtes de satisfaction, réponse aux questionnaires et évaluations	Directions commerciales, Marketing, Vente, Communication, Qualité
Consommateurs finaux	Webmagazine (www.efficacite-electrique.fr), applications Internet (moninstallateurexpert.fr), enquêtes auprès du grand public (Baromètre Rexel-Harris Interactive, enquête Rexel UK-YouGov)	Directions commerciales, Marketing, Vente, Communication
Fournisseurs et sous-traitants	Presse spécialisée, résultats des ventes et retours des clients, conventions annuelles, visites et entretiens, partenariats commerciaux (accords de garantie de niveau de service, actions marketing conjointes), questionnaires d'évaluation, clauses éthique et environnementales	Relations fournisseurs, Achats, Marketing, Qualité, Juridique
Actionnaires	Lettre aux actionnaires semestrielle, communiqués trimestriels, rubrique dédiée sur le site Internet, Assemblée générale annuelle, rencontres d'actionnaires en région	Finance, Relations investisseurs
Investisseurs et analystes financiers	Presse financière, réponses aux questions, communiqués trimestriels, <i>Investor day</i> , conférences téléphoniques de résultat, <i>road shows</i> , rencontres individuelles	Finance, Relations investisseurs
Agences de notation extra-financière	Réponses aux enquêtes, reporting au Carbon Disclosure Project (CDP), entretiens et veille : prise en compte des notations (Vigeo, SAM, EIRIS, CDP...)	Développement Durable, Relations investisseurs, Ressources Humaines
Organisations professionnelles	Membre de l'AFEP et du MEDEF, collaboration avec les organisations professionnelles nationales (FGME, NEAD, EUEW...), tables rondes, ateliers, conférences	Communication, Juridique
Médias généralistes, sectoriels et financiers	Communiqués de presse, dossiers de presse, rubrique dédiée sur le site Internet, conférences de presse, interviews	Communication
Institutions publiques, autorités locales	Déclarations diverses : autorisation d'exploiter, ICPE, maladies et accidents de travail, impôt, fiscalité..., participation à des tables rondes, ateliers, conférences, veille réglementaire	Juridique et autres

Rapport de Développement Durable de Rexel 2011-2012, p 9

→ Focus sur quelques modes spécifiques de dialogue des parties prenantes

La consultation des PP par la création de panels

Areva a fait du dialogue et de la concertation un engagement stratégique de développement durable. Les « Stakeholders' Sessions » réunissent des panels de représentants du monde associatif sous l'égide d'un tiers facilitateur expert en développement durable.

UN DIALOGUE RÉGULIER AVEC LES PARTIES PRENANTES

Les questions énergétiques suscitent des attentes et des interrogations légitimes auxquelles il est nécessaire d'apporter des réponses. C'est pourquoi AREVA a fait du dialogue et de la concertation un engagement stratégique de développement durable. Le groupe est convaincu que l'écoute, la connaissance et la prise en compte des préoccupations de toutes les parties prenantes sont des facteurs clés d'enrichissement et de succès des projets. Il organise ainsi des « Stakeholders' Sessions » (SHS) avec des panels de représentants du monde associatif de toutes natures sous l'égide d'un tiers facilitateur reconnu pour son expertise en matière de développement durable. La session de concertation « Diversité et égalité des chances » qui s'est tenue à Paris le 7 novembre 2011 a présenté la politique du groupe dans les domaines de l'égalité professionnelle, de l'emploi des personnes en situation de handicap, de la diversité sociale, ethnique et culturelle, de la diversité des âges et de la gestion des seniors. AREVA participe aussi activement aux structures locales d'information, aux groupes d'expertises pluralistes et aux débats publics.

Rapport d'activité et de Développement Durable d'Areva 2011, p 22

Carrefour a mis en place une instance de concertation collective depuis 2012. Ces réunions de consultation des parties prenantes de Carrefour permettent à des différentes parties prenantes de l'entreprise d'exprimer leur point de vue devant la direction de Carrefour.

« Depuis janvier 2013, des réunions de consultation des parties prenantes de Carrefour sont organisées régulièrement en présence d'ONG, de clients, de représentants du Ministère de l'Environnement et du Ministère de l'Agriculture français, des fournisseurs agricoles (producteurs de filières Engagement Qualité Carrefour) et agroalimentaires, ainsi que des agences de notation. La première consultation a eu lieu le 25 janvier 2013, avec pour thème la biodiversité. Cette consultation a permis aux équipes de Carrefour de partager autour d'un enjeu sociétal un certain nombre de réalisations comme le développement de l'offre et la promotion de gammes de produits responsables, la promotion de la consommation responsable auprès des clients ou encore l'engagement du Groupe en matière de protection de la biodiversité. Ces concertations favorisent également l'émergence de modalités d'actions nouvelles en partenariat avec les parties prenantes concernées. Cet échange est aussi l'occasion pour les représentants des parties prenantes de poser leurs questions directement aux principaux cadres dirigeants et experts de Carrefour. »

Document de référence de Carrefour 2012, p 20

Lafarge dispose d'un panel de parties prenantes qu'il réunit deux fois par an sous la direction du Président Directeur Général.

NOTRE PANEL DE PARTIES PRENANTES

MEMBRES DU PANEL DE PARTIES PRENANTES

- Adrian Marinescu (Comité européen)
- Mariona Hellman (Building and Wood Workers International)
- Jean-Paul Jeanrenaud (NWT)
- Sheila Khama (African Center for Economic Transformation)
- Philippe Lévêque (Care)
- Karina Litvack (Indépendants)
- Alastair McIntosh (Centre d'écologie humaine)
- Frank Rose (Indépendants)
- Livia Tirone (Architecte)

"Je suis convaincu que notre approche doit être sans cesse remise en cause et questionnée."
Bruno Lafont

Depuis dix ans, le panel de parties prenantes de Lafarge questionne son approche du développement durable, apporte son « regard critique amical », aide l'entreprise à anticiper les difficultés à venir, teste les limites des bonnes pratiques et pousse Lafarge à exercer son leadership dans le secteur de la construction. Notre panel se réunit deux fois par an dans un souci de transparence et de critique constructive, en quête d'idées novatrices : nous apprécions particulièrement le fait que le Président-Directeur général de Lafarge conduise personnellement ce processus et encourage une remise en question énergique, ce qui rend notre engagement d'autant plus efficace et gratifiant. Notre supervision porte sur tous les domaines du développement durable, de la stratégie au reporting, en passant par les résultats : nous évaluons les performances du Groupe au regard des Ambitions 2012 et formulons des recommandations sur des politiques et des objectifs innovants. Le présent commentaire porte sur les projets réalisés en 2012.

➔ **AMÉLIORER LA QUALITÉ DU REPORTING**
Cette année, Lafarge a considérablement amélioré la qualité de son rapport et tenu compte de nos recommandations : ce rapport est plus équilibré entre chiffres clés, réels

et courts et présentation claire des stratégies d'avenir. Nous le trouvons à la fois instructif et agréable à lire, alternant prises de position générales et informations ciblées. Lafarge doit encore relever plusieurs défis pour améliorer sa performance en matière de développement durable : le premier consiste à mieux mettre son action en perspective pour se mesurer aux standards externes, aux concurrents directs et aux leaders de l'industrie, tant au niveau international que local. Le deuxième défi, maintenant que le Groupe a adopté une nouvelle organisation par pays (et non plus par fonction et gamme de produits), consiste à refléter les spécificités par pays dans son système de reporting, pour montrer comment les entités sont encouragées à s'approprier la stratégie mondiale et à piloter l'innovation en fonction des situations locales et des attentes des parties prenantes. Pour aller plus loin, nous souhaiterions que Lafarge procède à la comparaison des performances en fonction des contextes et des difficultés, notamment sur des questions à caractère très local, telles que l'empreinte hydrique.

➔ **RÉPONDRE AUX DÉFIS DE LA SOCIÉTÉ**
Lors de la publication des Ambitions 2020, nous avons félicité Lafarge pour sa vision et ses aspirations, et plus particulièrement pour son

approche intégrée prenant en compte l'ensemble du cycle de vie des bâtiments, des villes et des infrastructures au sens large. De même, nous accueillons favorablement la transition explicite entre anciennes et nouvelles ambitions. 2012 était une année charnière entre ces deux ensembles d'objectifs. Nous apprécions particulièrement le fait que le développement durable demeure une partie intégrante de la stratégie du Groupe, malgré le ralentissement économique actuel. Nous apprécions le fait que Lafarge défisse désormais les défis à relever en termes globaux (démographie, urbanisation, surexploitation des ressources), affichant clairement sa volonté d'introduire de nouveaux modèles répondant à la fois aux besoins des clients et à ces défis macroéconomiques. Lafarge a fait un très bon travail en parvenant à rattacher les objectifs du Groupe aux besoins, aspirations et impératifs généraux de la société, comme le montrent les chapitres dédiés à la construction durable et à l'économie circulaire dans ce rapport.

➔ **INSCRIRE L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE DANS LA STRATÉGIE DE L'ENTREPRISE**
Nous applaudissons particulièrement l'ambition du Groupe sur des projets qui vont au-delà de ce que l'on peut habituellement attendre d'une entreprise. Lafarge lance des

idées novatrices au fort potentiel : projet de logements abordables dans les bidonvilles de Mumbai (Inde), logement social et flexible à Bègles (France), objectif d'utilisation de combustibles alternatifs, leadership en matière de gestion de la biodiversité ou encore investissements dans la recherche et les solutions décentralisées, adaptées aux situations locales. Cette ambition est soulignée par une réelle réflexion en termes d'économie circulaire. Lafarge a été l'un des premiers groupes industriels à avoir défini une stratégie proactive d'écologie industrielle. Aujourd'hui, le Groupe a franchi une nouvelle étape. Cependant, nous attendons de voir comment l'économie circulaire s'inscrit concrètement dans la stratégie de l'entreprise. Nous sommes convaincus que ce sujet peut démontrer à l'industrie tout entière que le développement durable et la réussite commerciale peuvent s'épauler mutuellement, dans le cadre d'une stratégie intégrée au service d'un business durable.

➔ **PISTES D'AMÉLIORATION**
Sur d'autres sujets, le panel espère observer rapidement une amélioration en matière de santé, de diversité, notamment sur la mixité homme-femme. Nous attendons également une stratégie claire de déploiement de solu-

tions émettant peu de carbone pour les villes et les zones rurales, ainsi qu'un plan de gestion du cycle de l'eau en zone urbaine, intégrant les propositions de Lafarge pour faciliter la récupération et le recyclage de l'eau...

➔ **CONCLUSION**
Nous sommes heureux de constater que, en dépit du contexte mondial actuel, et maintenant que les fruits les plus accessibles ont été récoltés, Lafarge continue d'investir dans le développement durable et va encore plus loin : le Groupe semble plus confiant que jamais pour relever de nouveaux défis et s'aventurer dans des zones jugées inhabituelles ou délicates, il y a encore quelques années de cela. Nous vivons une époque où les attentes et les attitudes vis-à-vis des grandes entreprises ne cessent d'évoluer : le panel se félicite de pouvoir explorer ces opportunités avec la direction de Lafarge sur des chemins permettant peut-être de faire la différence pour le monde de demain. Enfin, nous aimerions saluer et remercier Alastair McIntosh, membre du panel sur le départ, académicien et activiste écossais qui n'a cessé d'alimenter nos débats et de nous interpeller avec ses idées novatrices. Ce fut un privilège de servir Lafarge dans ce panel à vos côtés, Alastair. ➔

Rapport Développement Durable de Lafarge 2012, p 44-45

Concernant la mise en place d'un panel de parties prenantes (composition, missions, règles de fonctionnement,...), le lecteur pourra se référer au guide l'ORSE publié en 2010 sur l'engagement avec les parties prenantes qui y consacre un chapitre.

→ La consultation des PP selon un référentiel (propre ou standard international)

France Télécom-Orange a mis en œuvre depuis plusieurs années une méthode de dialogue structurée avec ses parties prenantes selon les trois principes de la norme AA1000 :

- l'inclusion
- la matérialité
- la réactivité

Ce référentiel dont la traduction française a été assurée par l'entreprise est accessible sur le site www.reportingrse.org.

1.2.1. une méthodologie structurée

France Télécom-Orange met en œuvre depuis plusieurs années une méthode de dialogue structuré avec ses parties prenantes basée sur les trois principes de la norme AA1000 :

- **l'inclusion (*inclusivity*)** : dans ses principaux pays d'implantation et dans un nombre croissant de pays, Orange identifie les parties prenantes qui constituent l'écosystème de l'entreprise pour ensuite interroger un large échantillon représentatif. Ce travail d'identification est réalisé de façon collégiale par les différents départements de l'entreprise, sous la responsabilité du responsable RSE et avec la validation du Comité de Direction ;
- **la matérialité (*materiality*)** : ce principe traduit l'importance effective et réelle des différents thèmes de responsabilité d'une entreprise, qui varie selon son domaine d'activité, le lieu où elle opère, le moment où elle agit. Par le dialogue avec ses parties prenantes, Orange identifie pays par pays les thèmes les plus matériels à la fois pour l'entreprise et pour son écosystème. Un travail mené en 2009 par la Direction RSE du Groupe avec l'aide d'experts internes et externes a permis d'identifier six domaines et 23 thèmes de responsabilités principaux. Ces domaines et ces thèmes constituent le socle de questionnement à partir duquel les filiales interrogent les parties prenantes sur leurs préoccupations et leurs attentes principales, en les adaptant au contexte local. Une matrice de matérialité formalise l'image à un instant donné de l'importance des thématiques RSE pour les parties prenantes et pour le business de l'entreprise ;

- **la réactivité (*responsiveness*)** : après avoir identifié ses parties prenantes et leurs attentes vis-à-vis d'Orange, l'entreprise s'engage dans la conception et la mise en œuvre de plans d'action qui répondent à ces attentes, et y apportent des réponses concrètes.

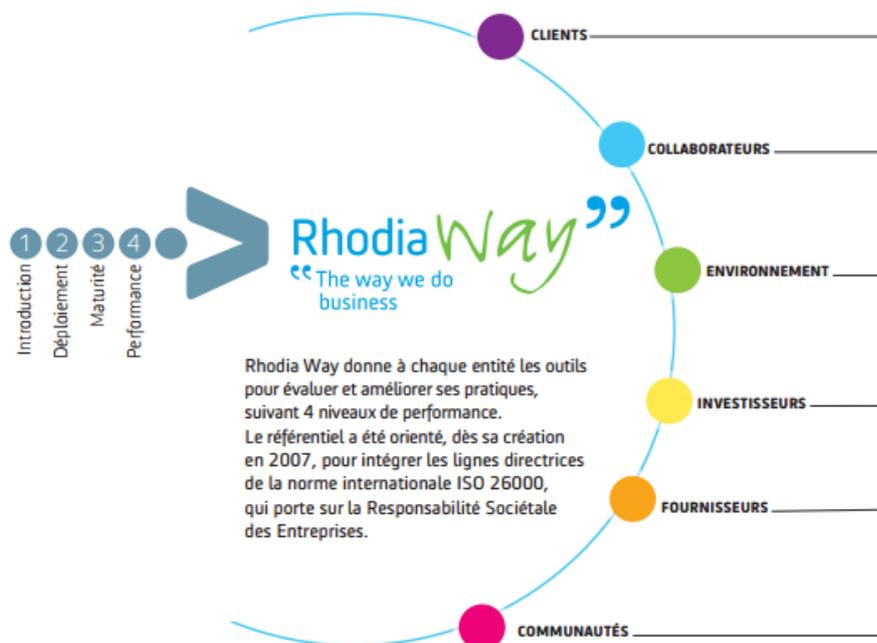
Cette approche est mise en œuvre tant au niveau du Groupe et de ses métiers, pour assurer la cohérence des politiques globales, qu'à l'échelle des pays qui sont au contact le plus immédiat des enjeux et des acteurs locaux.

Document RSE de France Télécom-Orange 2012, p 26-27

Rhodia a initié la démarche Rhodia Way qui guide ses orientations stratégiques comme ses pratiques de management :

- Rhodia Way est un référentiel structuré autour des parties prenantes de l'entreprise
- Rhodia Way permet aux différentes fonctions et métiers d'auto-évaluer la performance de leur entité selon quatre niveaux :
 - o lancement,
 - o déploiement
 - o maturité
 - o performance.

RHODIA WAY, UN RÉFÉRENTIEL DE PRATIQUES QUI GUIDE NOTRE RESPONSABILITÉ



6 parties prenantes

21 engagements déclinés en **44** bonnes pratiques.

Démarche Développement Durable de Rhodia 2011, p 4

Suez Environnement a déployé depuis 2008 au plan local son « Stakeholder Toolkit » pour :

- identifier les enjeux auxquels sont confrontées les différentes filiales de l'entreprise et ses parties prenantes
- analyser ces enjeux

Un logiciel spécifique a été développé dans ce but pour aider les équipes locales à planifier et à animer le dialogue autour des contrats et des projets.

PRIORITÉ N°4 — ENGAGEMENT N°10

POUR SUIVRE UN DIALOGUE ACTIF AVEC LES PARTIES PRENANTES

Performance

Entre 2008 et 2012, SUEZ ENVIRONNEMENT a systématisé, professionnalisé et institutionnalisé la pratique du dialogue avec ses parties prenantes. À l'échelle du Groupe, les réunions de concertation se sont déroulées à un rythme régulier, au moins annuel. Une vingtaine de parties prenantes participe généralement à ces "stakeholders sessions", sur la base d'un panel renouvelé à hauteur de 60% entre chaque session. Un extranet dédié en amont des sessions recueille et centralise les points de vue.

À chaque réunion, le Comité de direction et le Foresight Advisory Council⁽⁴⁾ sont représentés. Les réunions, animées avec l'aide du Comité 21⁽²⁾, abordent les grandes thématiques du développement durable dans le Groupe. La dernière a ainsi été consacrée à la feuille de route 2012-2016 du développement durable (voir ci-contre). Les méthodes de concertation sont évaluées par Accountability International⁽³⁾ qui a également entrepris un travail de rétrospective et de traçabilité des discussions.

Au plan local, SUEZ ENVIRONNEMENT a développé dès 2008 une méthodologie de dialogue, baptisée Stakeholder Toolkit, pour identifier et analyser les enjeux auxquels sont confrontées les différentes entités de l'entreprise et les parties prenantes concernées. Un logiciel spécifique a été mis au point pour aider les équipes locales à planifier et à animer le dialogue autour des contrats et des projets. Disponible en trois langues, il a été déployé dans une quinzaine de sites pilotes et plus de 1300 collaborateurs ont été formés à son utilisation.

Rapport Développement Durable de Suez Environnement 2012, p 34

Danone utilise l'outil de dialogue « Stakeholders mapping » qui accompagne les filiales dans leurs interactions avec les parties prenantes au niveau local. Cet outil permet aux filiales de :

- voir les bonnes pratiques déjà en place dans d'autres filiales
- identifier les parties prenantes
- déterminer leurs attentes
- mettre en place les bons modes de communication.

Les filiales sont tenues de réaliser leur « stakeholders mappings » tous les ans.

4.15

Base d'identification et sélection des parties prenantes avec lesquelles dialoguer

Danone a développé depuis plusieurs années des **outils spécifiques de dialogue** pour accompagner les filiales dans leurs interactions avec les différentes parties prenantes **au niveau local** : l'outil « **stakeholders mapping** » permet d'identifier les parties prenantes de l'entreprise, de faire une analyse des enjeux et de leurs attentes et de définir les priorités de communication. Il présente également les bonnes pratiques existantes dans différents pays où le groupe opère. L'ensemble des filiales sont invitées à réaliser le « stakeholders mapping » tous les ans ; celui-là fait partie de l'évaluation des fondamentaux (Création de valeur avec les communautés locales) de Danone Way.

Rapport de développement durable du groupe Danone 2012, p 90

4. Modes de dialogue dans le cadre du processus d'élaboration du rapport

Les parties prenantes peuvent aider les entreprises à prendre du recul sur leurs rapports extra-financiers et avoir un œil critique sur les projets en cours ou les actions réalisées. Elles sont une source d'innovation et de progrès pour l'entreprise.

Bonduelle a rassemblé en décembre 2012 un panel de parties prenantes qui a été invité à échanger avec le Directeur Général de Bonduelle et différents représentants des fonctions clés. Les parties prenantes ont pu challenger le rapport développement durable lors d'une réunion, et elles ont participé à l'élaboration de critères sociaux et environnementaux pour les produits Bonduelle.

ÉCHANGES AVEC LES PARTIES PRENANTES

Depuis 10 ans, le groupe a élargi le dialogue à de nouveaux interlocuteurs: agences de notation, organismes de recherche, associations via la Fondation Louis Bonduelle. Renforcer les liens avec les parties prenantes est aujourd'hui un des objectifs prioritaires. Ainsi, en décembre 2011, un panel de parties prenantes a été invité à échanger avec Daniel Viefaure, Directeur général de Bonduelle, ainsi qu'avec des représentants des différentes fonctions impliquées. Les parties prenantes invitées, choisies afin de représenter des experts RSE généralistes, des experts et des associations ont ainsi pu « challenger » la démarche de développement durable du groupe, la communication associée, soumettre des idées de thématiques à approfondir, solliciter des précisions quant aux informations publiées par Bonduelle en privilégiant un axe plus pédagogique.

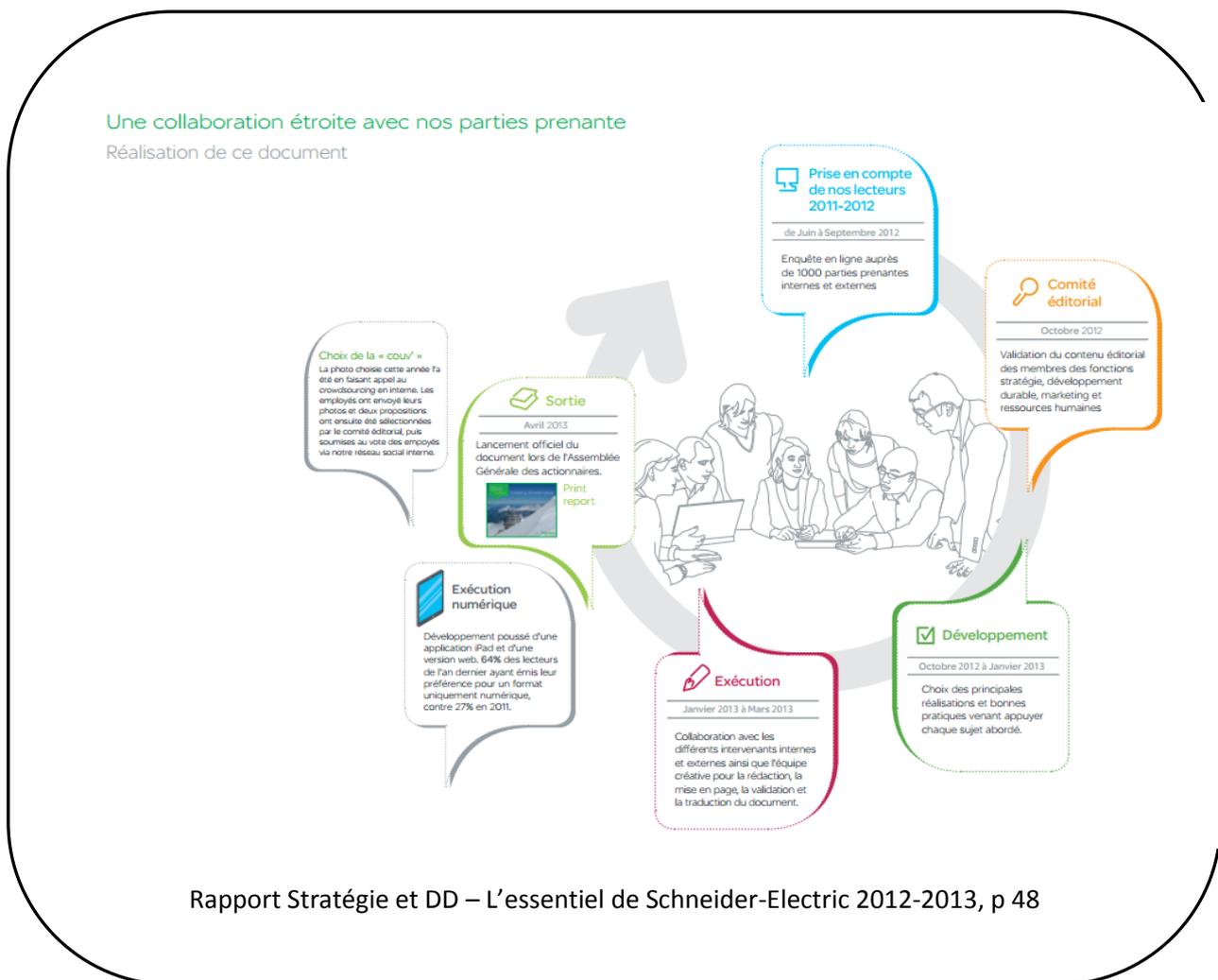
ÉCO-RESPONSABILITÉ

Dans la même logique, le groupe a recueilli l'avis de différentes parties prenantes pour nourrir le projet en cours d'intégration de critères environnementaux et sociaux dans la conception de ses produits. Ce guide d'éco-responsabilité aura pour vocation d'accompagner l'ensemble des équipes en charge de la conception, de la production à la commercialisation. Il fixera des objectifs incontournables pour les produits Bonduelle, Cassegrain et Arctic Gardens vendus dans le monde, ceci avec des éléments d'amélioration en termes de plaisir, de goût, d'accessibilité et de responsabilité. Un outil sera associé à ce guide pour permettre aux équipes de répondre aux objectifs fixés ainsi qu'aux attentes des consommateurs des différents marchés. De plus, Bonduelle revoit sa charte d'approvisionnement dont la première édition avait été lancée en 1996. La dernière version en cours datait de 2007. La nouvelle charte constituera un document de référence pour les producteurs fournisseurs du groupe, signataires de ce document.

Rapport d'activité et de développement durable de Bonduelle 2011-2012, p 3

Schneider-Electric schématise les apports de chaque partie prenante selon les étapes de création du rapport. :

- Prise en compte de nos lecteurs 2011-2012
- Comité éditorial
- Développement
- Exécution
- Exécution numérique
- Choix de la « couv »
- Sortie du rapport



→ Prises de parole des parties prenantes dans le rapport

Au-delà de la participation des parties prenantes au processus de reporting, les entreprises peuvent faire le choix de donner la parole aux parties prenantes dans leur rapport.

Ces témoignages se font sous plusieurs formes :

- de façon textuelle
- de façon synthétique
- par le biais d'un porte-parole

Témoignages des parties prenantes

Renault consacre une page par partie prenante (salariés, fournisseurs, clients, réseau de distribution, ONG et associations) avec le témoignage direct de la partie prenante sur l'engagement de Renault notamment sous forme de verbatims des parties prenantes.

Ci-dessous, la page sélectionnée représente Renault et ses fournisseurs.

LES FOURNISSEURS

RESPECT DES CRITÈRES RSE : UNE OBLIGATION POUR LES FOURNISSEURS ÉVALUÉS CHAQUE ANNÉE PAR LE GROUPE

L'activité des fournisseurs compte pour 70 % du prix de revient d'un véhicule. C'est donc très naturellement qu'ils sont concernés par la politique RSE de Renault, qui s'inscrit aujourd'hui essentiellement dans le cadre de l'alliance Renault-Nissan.



Les qualifications et les compétences des experts qui ont le même rôle de contrôle.

Au même titre que la qualité, les coûts et les délais, Renault exige de tous ses fournisseurs le respect des principes de responsabilité sociale d'entreprise. Ils évaluent principalement de deux manières : d'une part, la Déclaration des droits sociaux fondamentaux (DDSF, cf page 10), qui se réfère à des principes définis par l'Organisation Internationale du Travail (OIT) et de conditions de travail, engagement dans une politique d'énergie, de sécurité, d'environnement et de conditions de travail, d'autre part, les Accords-Aléas CSR (Conditions de Suppliers publiés en 2011), organisés autour de cinq axes : sécurité et qualité, droits humains et travail, environnement, conformité et non-discrimination.

En outre, s'appuie un corpus de règles traitant les pratiques anti-concurrentielles, la corruption, la protection des informations confidentielles et la propriété intellectuelle.

Afin de garantir le respect de ces principes RSE, l'entrée au panel de nouveaux fournisseurs nécessite l'acceptation des conditions générales d'achat qui comportent un chapitre RSE, la signature de la DDSF, et une évaluation RSE.

De plus, si un fournisseur n'est déjà partie du panel, il doit répondre aux trois mêmes exigences et obtenir une note suffisante aux évaluations RSE, ou définir un plan d'action pour le niveau des non-conformités.

En cas de refus de mise en place d'un plan d'action, la sanction vis-à-vis du fournisseur peut aller du gel de toute nouvelle commande à l'exclusion du panel.

« J'ai pu suivre les évaluations réalisées avec notre partenaire EcoVadis. Les résultats sont pour le moins intéressants : ils montrent que les fournisseurs les plus performants sont souvent exemplaires en matière de pratiques RSE. »

Alain Bécheret, Supplier Account Manager

La notation des fournisseurs s'appuie sur deux types d'évaluations :

- d'une part, celles réalisées par des experts EcoVadis, pour les questions relatives aux conditions de travail et à l'environnement. À fin 2012, 1 348 évaluations ont été réalisées. Tous les sites dans les pays « à risque » seront évalués avant fin 2013 ;
- d'autre part, les données relatives à une dizaine de critères RSE des groupes fournisseurs, collectées en fonction de la mesure d'impact qu'ils représentent ou du risque lié à leur fabrication. 207 fournisseurs, soit 66 % du chiffre d'affaires 2011 de Renault, ont été évalués.

DES TROPHÉES POUR RÉCOMPENSER LES PARTENARIATS LES PLUS VERTUEUX

Afin d'encourager les fournisseurs à approfondir leurs pratiques RSE, différents récompenses sont organisées chaque année par l'entreprise. Ils sont ainsi l'occasion de mettre en valeur ceux qui sont les plus en pointe en la matière. En juin 2012, les Trophées fournisseurs ont récompensé Johnson Matthey et Turbo Energy LTD au titre de leur performance environnementale. Ils ont aussi été à l'honneur la Fondation Alstom-Alstom pour son action en faveur de l'écologie des fournisseurs handicapés présents dans les entreprises. La Direction des achats, avec le support de l'ingénierie, a en effet décidé de sélectionner Sironi comme fournisseur intervenant notamment dans le câblage de portes. Renault travaille de plus en plus, et ce dans tous les pays, avec des fournisseurs intégrés des chaînes d'approvisionnement dans le secteur industriel. C'est le cas par exemple de l'Espagne. L'objectif est désormais d'étendre cette pratique au secteur des services.



Saint-Gobain de son côté fait témoigner ses parties prenantes sur leurs rapports avec l'entreprise. Dans l'exemple ci-dessous, Saint-Gobain fait témoigner des entreprises du privé partenaires de l'entreprise ainsi qu'une de ses employées.

TÉMOIGNAGE

Monica von Schmalensee
 directeur général du bureau d'architecture
 HANSE-ARCHITEXTER



« Parce que ce que nous créons aujourd'hui n'est pas pour nous, mais pour l'avenir et pour nos enfants. »

« En tant qu'architecte en Scandinavie, je dirais que le développement durable fait vraiment partie de notre ADN. Nous savons qu'il faut agir pour lutter contre le changement climatique, et que notre industrie est une grande consommatrice d'énergie. Je pense qu'il y a là une opportunité énorme, parce que tout le monde veut vivre dans un logement durable, parce que ce que nous créons aujourd'hui n'est pas pour nous, mais pour l'avenir et pour nos enfants. Nous voulons que les bâtiments soient labellisés. L'envergure du Groupe Saint-Gobain lui donne des responsabilités très importantes en la matière. »

TÉMOIGNAGE

Noel Morrin
 vice-président senior en charge
 du développement durable
 Entreprise de construction SKANSKA



« Il faut penser à l'innovation dès le début d'un projet. »

« SKANSKA AB est une grande entreprise de construction d'origine suédoise. Nous sommes l'une des plus importantes dans ce domaine. Nous constatons une demande croissante pour les bâtiments et les infrastructures durables. Nous avons donc besoin de partenaires comme Saint-Gobain, capables de nous fournir les matériaux ou les technologies nous permettant de construire des bâtiments ou des infrastructures durables. Nous ne pouvons pas le faire seuls. Il faut penser à l'innovation dès le début d'un projet, considérer les matériaux, les technologies et les solutions disponibles, et optimiser l'ensemble au stade de la conception. Après, c'est trop tard et trop coûteux. »

TÉMOIGNAGE

William Bardosh
 président de Noviva Bioworks



« Nous cherchions à collaborer avec un acteur des matériaux durables. »

La société canadienne de bio polymères renouvelables provenant de déchets non-alimentaires, alternatifs aux matières plastiques dérivées du pétrole, a conclu un partenariat avec Saint-Gobain Performance Plastics. « Nous cherchions à collaborer avec un acteur des matériaux durables, présent sur le marché des matériaux industriels. NOVA* nous a ouvert les portes de Saint-Gobain. Nous sommes aujourd'hui en phase d'amélioration de nos procédés, et procurons au Groupe des matériaux tests à évaluer. Celui-ci nous fournit un retour précieux qui nous aidera à passer au stade de l'industrialisation. »

* NOVA : département de Saint-Gobain spécialisé dans la création de partenariats entre jeunes pousses et Activités du Groupe (voir page 27).

TÉMOIGNAGE

Pascal Bandelier
 directeur général de Novacarb, fournisseur
 de carbonate de sodium pour les Activités
 verrières de Saint-Gobain



« Nous avons noté avec satisfaction la volonté de Saint-Gobain de s'ouvrir davantage. »

« Nous attendons d'un groupe comme Saint-Gobain qu'il nous considère comme faisant partie de la même filière et qu'il soutienne notre activité. Nous avons noté avec satisfaction la volonté de Saint-Gobain de s'ouvrir davantage vers l'extérieur et de nouer des partenariats avec d'autres entreprises en matière de recherche et développement, en amont de projets d'amélioration des procédés. »

TÉMOIGNAGE

Olivia Pessinot
 responsable Junior World Class
 Manufacturing (JWCM) du Pôle
 Matériaux Innovants



« Les valeurs de respect des personnes et de respect de l'environnement ont également pesé dans mon choix. »

« J'ai rejoint Saint-Gobain lors d'un stage sur la mise en œuvre de la politique Eau du Groupe. Cette mission m'a permis d'aborder le sujet dans son ensemble et sous un aspect plus opérationnel, grâce à l'application sur plusieurs sites. À l'issue de ce stage, j'ai reçu une proposition pour un poste plus opérationnel, en accord avec mon parcours et mon projet professionnel. Le positionnement stratégique de Saint-Gobain ainsi que les valeurs de respect des personnes et de respect de l'environnement ont également pesé dans mon choix. »

* Programme d'excellence opérationnelle de Saint-Gobain (voir page 14).

Synthèse des avis des parties prenantes

Total met en avant l'avis de ses parties prenantes sur le dernier rapport. Ces derniers insistent sur les points d'amélioration du rapport et sur les points forts qui les ont intéressés lors de leur lecture. Des portraits de parties prenantes viennent donner un visage à la synthèse des avis des parties prenantes.

Nos parties prenantes donnent leur avis...

Depuis 2009, dans chacun de nos rapports CSR, nos parties prenantes nous interpellent. Cette année, elles ont accepté de commenter en direct notre nouvelle formule de rapport CSR. En voici les principaux enseignements.



Le principe du rapport intégré est globalement salué. Le document est perçu comme clair et pédagogique. La présentation par "Activité" permet d'assurer la lisibilité de la mission et des métiers de Total. Elle permet aussi de faire le lien entre le business et la CSR, même si les entrées thématiques par grands enjeux sont regrettées par certains, et qu'une approche par région du monde aurait été privilégiée par d'autres. Pourquai, par exemple, l'enjeu sur la gestion de l'eau n'a-t-il pas été retenu ?

Les points d'amélioration attendus

Le choix et la matérialité des enjeux traités dans le document ne sont pas suffisamment expliqués en amont du document. Ils auraient pu être discutés, non pas seulement avec les parties prenantes internes comme cela a été le cas pour ce rapport, mais aussi avec les parties prenantes externes, conformément aux bonnes pratiques en vigueur.

Deux sujets mériteraient d'être plus développés :

- la stratégie de gestion des risques, incluant ceux de nos sous-traitants, et plus largement ceux des personnels des entreprises qui sont associés aux activités du Groupe, y compris les partenaires avec lesquels Total signe des accords de joint-ventures ;
- l'organisation mise en place sur le terrain pour garantir le respect des Droits de l'Homme dans les pays où Total intervient ; et, même s'il est effectivement plus difficile de mesurer les progrès dans ce domaine qu'en matière de politique environnementale (par exemple), cela ne signifie pas pour autant qu'il ne faille pas le faire et Total pourrait ouvrir la voie dans ce domaine.

D'autres points d'amélioration ont également été abordés tels que la présentation des plans d'action détaillés par zone pour limiter le torchage.

Parmi les points appréciés au fil de la lecture...

- La prise de parole du Président en début de rapport qui montre que l'engagement CSR de Groupe est porté et assumé au plus haut niveau ; par ailleurs, les sujets sensibles ou controversés ne sont pas évités ;
- La contextualisation des enjeux, qui permet de mieux les comprendre ;
- La logique de progrès continu exprimée dans l'entretien de Manonelle Lepoutre ;
- L'exercice de présentation des "valeurs partagées" qui ont un réel impact sur les activités du Groupe ; pour autant, la correspondance entre ces valeurs et les grands référentiels internationaux en matière de CSR (OCDE, ONU) pourrait être rappelée ;
- L'infographie "Total crée de la valeur pour ses parties prenantes" ;
- Les chapitres consacrés aux activités du Groupe qui permettent de mieux comprendre la chaîne de valeur, et, par là même, les risques et les enjeux CSR de Total ;
- Le caractère innovant de la page "Nos engagements", engagements qui toutefois doivent pouvoir être suivis d'une année sur l'autre.

In fine...

Cette première étape vers un rapport intégré montre que Total a conscience de ses responsabilités, proportionnelles à son envergure internationale et connexes à son métier d'énergéticien. À l'avenir, le Groupe devra continuer de se donner les moyens d'agir et de progresser en conséquence. —



De gauche à droite :

01 Ivan Pearson, Project manager, Belgium Europe (Bouffelles), ONG environnementale spécialisée dans les domaines de l'énergie et du changement climatique ; et Christophe Penaud, secrétaire du Comité Européen Total (Paris), membre du Bureau de liaison du Comité, constitué de 16 Européens (en réunion depuis Paris)

02 Michel Pascal Tchicaya, chef d'un quartier de Djeno, où est implémenté un terminal pétrolier de Total (sa vision-conférence depuis le Congo)

03 Dorian Fourche, président-directeur général d'International Energy Services Limited (IESL), acteur majeur de l'industrie pétrolière et gazière nigérienne (en réconciliation depuis le Nigeria)

04 Dayna Linkley-Jones, responsable du secteur

Rapport CSR de Total 2012, p 38-39

Aéroports de Paris a mis en place depuis 2006 une consultation régulière d'un panel de parties prenantes pour évaluer la qualité de leur rapport de responsabilité sociétale d'entreprise et la qualité de leur communication de leur stratégie RSE.

Avis du panel des parties prenantes

Depuis 2006, nous demandons à un panel de parties prenantes d'évaluer la qualité de notre rapport de responsabilité sociétale d'entreprise et la qualité de la communication de notre stratégie en la matière. Le suivi des suggestions et remarques des parties prenantes, d'une année sur l'autre, illustre notre exigence méthodologique d'amélioration continue. Les membres du panel des parties prenantes 2012 considèrent que le rapport est exhaustif et présente des éléments exacts et fiables. Ils s'y sentent bien représentés, leurs avis y sont exposés et pris en compte. Ils en apprécient la transparence et la sincérité. Ils estiment que le rapport reflète bien la progression continue de la politique de responsabilité sociétale du Groupe.

Le contenu du rapport

Les membres du panel des parties prenantes jugent l'information claire et de qualité et le traitement des thèmes équilibré, pertinent et très complet. Le rapport fournit les éléments de compréhension et d'appréciation nécessaires et autorise la comparaison avec les années antérieures. Ils estiment chaque partie bien construite et fournissant de bons repères. Parmi les points forts, les membres du panel relèvent notamment la bonne visibilité de la stratégie d'ensemble, de la gouvernance et du lien avec la société civile. Ils apprécient la présentation d'objectifs chiffrés, les témoignages fournis par les interviews croisées, les explications pédagogiques et la mise en valeur d'actions détaillées et illustrées.

Axes d'amélioration

Les membres du panel des parties prenantes suggèrent de : mieux différencier les axes d'engagement des actions prioritaires pour en faciliter l'identification ; développer l'information sur les actions RSE à l'égard des aéro-

ports étrangers où le Groupe a pris des participations ; développer l'information relative à l'alliance avec Schiphol Group, notamment par un rappel des termes de cette alliance ; mieux valoriser les domaines où les actions du Groupe vont au-delà des exigences réglementaires. Un des membres regrette que le développement durable ne soit pas positionné en leader dans les 10 axes de la stratégie 2011-2015 du Groupe alors que le rapport montre que l'entreprise mène une politique très ambitieuse dans ce domaine.

La forme

Les membres du panel des parties prenantes ont apprécié : la simplicité et la clarté du style ; la présentation sous une forme graphique très pédagogique des éléments suivants : les parties prenantes et leurs attentes, les objectifs à moyen terme et les feuilles de route associées, l'infographie localisant les projets environnementaux ; la variété des niveaux de lecture.

Axes d'amélioration

Les lecteurs ont émis plusieurs suggestions pour faciliter la mémorisation de ce rapport jugé très dense. Regrouper les éléments de synthèse tels que les feuilles de route en début de rapport pour fournir une vision complète des enjeux et objectifs dès l'ouverture du rapport. Fournir un schéma de l'organisation de la direction de l'Environnement et du Développement durable. Aérer le tableau des indicateurs GRI et y introduire des éléments de comparaison (pourcentages).

Ces remarques que nous avons sollicitées seront étudiées avec le plus grand soin et prises en compte, autant que possible, dans la rédaction de notre rapport de responsabilité sociétale d'entreprise 2013.

La prise en compte des remarques 2011

Le panel des parties prenantes notait, en 2011, un rapport équilibré, clair, exhaustif et fiable. Les membres du panel estimaient disposer d'une vision détaillée des actions menées par Aéroports de Paris et d'éléments chiffrés pertinents, leur permettant d'évaluer l'évolution du Groupe d'une année sur l'autre. Le panel avait proposé les axes d'amélioration suivants : présenter plus clairement les projets structurants notamment immobiliers ; mieux valoriser l'implication d'Aéroports de Paris aux côtés des collectivités ; fournir une description synthétique des attentes des parties prenantes et des réponses adoptées par le Groupe ; préciser les actions d'Aéroports de Paris en matière d'achats durables. Le rapport 2012 a tenu compte de ces propositions : les attentes des parties prenantes et les réponses apportées sont présentées sous une forme graphique simple complétée par des interviews croisées, mettant en dialogue un représentant de l'entreprise et un représentant des parties prenantes ; les grands projets immobiliers stratégiques ainsi que les réalisations et projets majeurs en matière environnementale sont présentés sous forme de tableau et d'infographie.

MÉTHODOLOGIE

→ La rédaction de cet avis respecte les recommandations de la troisième génération des lignes directrices relatives au management et au reporting de la *Global Reporting Initiative (GRI)*, référentiel qui fait autorité.

La collecte de l'avis des parties prenantes

→ La collecte est effectuée selon quatre axes, qui servent de grille d'analyse aux parties prenantes consultées :

- la pertinence des politiques et actions décrites ;
- l'implication des parties prenantes, par leur identification et l'attention portée à leurs attentes dans le traitement des thématiques abordées ;
- l'intégration de la performance dans une vision globale de long terme ;
- l'exhaustivité, autorisant une appréciation raisonnable des points forts et des points faibles de la performance.

Cinq principes pour la qualité du rapport

→ Son équilibre : les informations doivent pouvoir être analysées les unes par rapport aux autres de façon objective.

→ Sa comparabilité d'une année sur l'autre.

→ Son exactitude : les informations doivent être précises et détaillées.

→ Sa clarté : les informations doivent être compréhensibles, accessibles et facilement exploitables par les parties prenantes.

→ Sa fiabilité : elle est caractérisée par la qualité de compilation.

LES MEMBRES DU PANEL 2012

→ Nathalie CHESNAIS, directrice Développement durable et Qualité, Servair

→ Marie-Christine KORNILOFF, responsable ISR, Financière de l'Échiquier

→ Yann LE MOULLEC, responsable Développement économique de la ville d'Orly

→ Romuald RAMBOER, membre du comité d'entreprise d'Aéroports de Paris

Expression d'un porte-parole des parties prenantes

EDF donne la parole au président du Panel international du développement durable du groupe, qui présente les progrès développement durable souhaités par le Panel.

Avis du Panel de développement durable

Les rapports de développement durable restent surtout des exercices volontaires. Mais celui du groupe EDF se distingue par l'ampleur et le détail des données publiées pour l'évaluation critique de sa performance.

Il y a de nombreux points positifs – le déploiement désormais rapide de l'éolien et du photovoltaïque ; l'engagement fort, finances à l'appui, contre la précarité énergétique ; le niveau remarquable de formation continue des employés ; les faibles rejets radioactifs gazeux et liquides ; et la baisse régulière des taux de fréquence et de gravité des accidents, bien que 12 accidents mortels liés à l'activité restent inacceptables.

Mais l'ensemble de la performance environnementale est moins brillante. Beaucoup d'indicateurs stagnent dans la fourchette des années 2007-2008 ou évoluent dans la mauvaise direction. Déchets solides ou dangereux, consommation d'eau, rejets atmosphériques ne démontrent pas une volonté ferme de découpler la production d'électricité et le chiffre d'affaires de leurs impacts écologiques immédiats et à venir.

[...]

Conseillers externes, nous estimons aider le groupe EDF, et la société, en alertant sur ces points cruciaux – nous voudrions voir des progrès plus impressionnants, plus vite !

ClaudeFussler, Président, International Sustainable Development Panel

Rapport en ligne développement durable d'EDF 2009,
rubrique Politique de développement durable

Suez Environnement retranscrit l'interview du président du Comité d'éthique et de développement durable de Suez-Environnement qui résume les principaux sujets traités par le comité et ceux qui le seront l'année suivante.



**INTERVIEW
DE GUILLAUME PEPEY**
*Président du Comité d'éthique et
développement durable*

**Quels ont été les principaux sujets
abordés par le Comité en 2010 ?**

Guillaume Pepy :

2010 est la deuxième année pleine de fonctionnement du Comité d'Éthique et développement durable. Le Comité a continué à travailler sur des sujets qui doivent faire l'objet d'un pilotage régulier et permanent, comme la politique Santé et Sécurité au travail ou le suivi des indicateurs de développement durable du Groupe. Mais le Comité a aussi travaillé sur des sujets nouveaux pour ses membres, comme la Sécurité des sites sensibles du Groupe hors de France, ou la politique conduite en matière de handicap dans certaines filiales.

**Quels sont les chantiers
du Comité pour 2011 ?**

Guillaume Pepy :

En 2010, le Groupe a formalisé sa Charte d'Éthique ainsi qu'un Guide d'application. Ces documents ont fait l'objet d'une large diffusion au sein des filiales. Près de 20 000 exemplaires ont été distribués en parallèle d'une diffusion électronique. La question de la bonne compréhension de ces documents par les collaborateurs et de leur application restera un point d'attention pour le Comité en 2011. SUEZ ENVIRONNEMENT s'est également fixé un programme ambitieux en matière de diversité pour les recrutements et les évolutions de carrière. Le Comité sera attentif aux indicateurs et aux résultats obtenus dans ce domaine.

Rapport développement durable de Suez-Environnement 2010, p 9

→ Focus sur l'implication des instances de représentation du personnel (IRP)

Dans ce zoom sur les IRP, le guide a voulu montrer l'implication des IRP dans la stratégie RSE de l'entreprise, dans le processus de reporting RSE ou dans le reporting en lui-même.

AXA a mis en place un Comité Européen Groupe (CEG) qui donne son opinion sur la stratégie RSE mise en place par le groupe et sert aussi de dialogue social avec les employés.

Dialogue avec les parties prenantes

Les parties prenantes d'AXA incluent les organisations qui sont susceptibles d'influencer ou d'être influencées par ses décisions ou ses activités. Les contacts avec ces parties prenantes aident AXA à mieux comprendre les questions sociétales. Ainsi, AXA a mis en place un Comité Européen Groupe (CEG) qui, au-delà du dialogue social, est régulièrement invité à donner son opinion sur la stratégie de Responsabilité d'Entreprise d'AXA. De plus, les ONG ont été particulièrement associées à la définition de certaines politiques d'investissement. AXA a également une longue tradition d'engagement social, en particulier grâce à des projets philanthropiques de nature sociale, sociétale et culturelle. Par ailleurs, tant au niveau du Groupe que des entités, des relations suivies sont établies avec les associations de représentants de distributeurs, les associations professionnelles, les ONG concernées par l'activité du secteur, etc.

Document de référence d'Axa 2012, p 387

Carrefour a créé un comité d'information et de concertation européen qui réunit les représentants syndicaux des pays européens. L'objectif est de renforcer le dialogue social et de mieux impliquer les représentants dans la démarche DD et RSE du groupe.

*Au niveau du Groupe, Carrefour a créé, dès le début des années 90, l'un des tout premiers Comités Européens, appelé **Comité d'Information et de Concertation Européen (CICE)**.*

Le CICE, qui réunit, dans un dialogue social riche et constructif, les partenaires sociaux européens de Carrefour, est également impliqué dans la démarche de Développement Durable et de RSE du Groupe.

Depuis sa prise de fonction, Lars Olofsson, Directeur Général du Groupe a marqué sa volonté de poursuivre une démarche volontariste, régulière et innovante afin de partager pleinement avec les partenaires sociaux français et européens sur la réflexion stratégique de l'entreprise.

Durant l'année 2009, il a ainsi multiplié les interventions au sein des instances représentatives du personnel, afin de dialoguer et d'échanger sur la stratégie.

Rapport en ligne développement durable d'EDF 2009,
rubrique Politique de développement durable

PSA Peugeot Citroën a choisi de créer deux comités de dialogue social :

- un comité mondial qui discute avec la direction de la stratégie globale du groupe
- un comité paritaire stratégique qui aborde de façon plus approfondie certains sujets liés à la situation de l'entreprise et à son évolution

5.3.1. DES INSTANCES DE DIALOGUE SOCIAL INTERNATIONALES

◆ LE COMITÉ MONDIAL, REPRÉSENTANT DE TOUS LES SALARIÉS

Le Comité Européen est une instance de dialogue et d'échange privilégiée entre la direction et les représentants du personnel. Cette instance permet d'aborder la stratégie du Groupe, ses résultats et ses perspectives. À l'occasion de sa réunion plénière annuelle, le Comité Européen du Groupe est élargi en comité mondial et accueille ainsi les représentants de l'Argentine, du Brésil, de la Chine et de la Russie.

En 2011, le Comité Européen et son bureau, le Comité de Liaison, se sont réunis à quatre reprises. Des analyses sur le contexte économique et la situation du Groupe leur ont été présentées, de même que le plan de performance 2012. Un bilan de l'application de l'accord cadre mondial a été réalisé, comme chaque année, à l'occasion de la réunion plénière.

Ces instances qui favorisent le dialogue social dans le monde, font partie intégrante de la politique contractuelle du Groupe. Elles permettent à la direction générale d'entendre les préoccupations, les attentes, les propositions des salariés, mais également d'engager les concertations nécessaires à la réalisation des grands projets transversaux.

◆ LE COMITÉ PARITAIRE STRATÉGIQUE, INSTANCE DE DIALOGUE ET D'ÉCHANGE

Ce comité est une instance de diagnostic, de dialogue et d'échange entre la direction et les organisations syndicales françaises et non françaises depuis son élargissement (accord signé en 2008 avec IG Metall, T&GWU, SIT-FSI, UGT et CC-OO). Il permet d'approfondir des sujets liés à la situation de l'entreprise et à son évolution, à court et moyen termes. Les sujets concernent tous les thèmes et orientations susceptibles d'avoir un impact sur l'emploi.

Réunis quatre fois en 2011, les membres ont été associés aux grandes orientations stratégiques telles que la compétitivité du Groupe en Europe, la stratégie industrielle ou encore la coopération avec BMW sur les technologies hybrides.

Rapport RSE de PSA Peugeot-Citroën 2011, p 133

La participation des IRP dans le panel des parties prenantes

Le panel de **Lafarge** compte parmi ses membres un représentant du Comité d'entreprise européen et une représentante de la Building and Wood Workers International (Fédération mondiale des syndicats libres et démocratiques).

Membres du panel :

Marion Hellman (Building and Wood Workers International) [...] Eric Brassart (Comité d'Entreprise Européen Lafarge) participent au panel Développement Durable de Lafarge.

Rapport développement durable 2009 de Lafarge, p 10

L'implication des IRP dans la définition et le suivi d'indicateurs RSE

EDF a signé en 2009 un accord sur la RSE avec des représentants des salariés du Groupe, organisations syndicales nationales et internationales, ainsi qu'avec des fédérations syndicales mondiales. Le suivi de cet accord est assuré par une instance dédiée, intitulée le Comité de dialogue sur la responsabilité sociale du groupe EDF (CDRS).

Article 22 Modalités de suivi et de contrôle de l'application de l'accord

1- Au niveau du Groupe, un bilan de la mise en œuvre de l'accord dans les sociétés du Groupe sera réalisé et présenté chaque année à une instance spécifiquement créée à cet effet : le Comité de Dialogue sur la Responsabilité Sociale du Groupe EDF (CDRS).

Ce comité est composé des représentants des signataires de l'accord, selon des modalités fixées en annexe 3. Il est présidé par le Président Directeur Général d'EDF, qui peut se faire représenter.

Il se réunit une fois par an. Il est seul compétent pour toutes les questions soulevées par l'application de l'accord. Les frais d'organisation (déplacements, hébergement, traduction, ...) sont à la charge du Groupe.

2- Le Comité pourra inviter à participer à ses séances, pour les points d'ordre du jour qui le justifient et d'un commun accord entre les membres, des représentants d'ONG.

3- A l'échelle locale, les modalités de suivi et de contrôle sont propres à chaque société concernée. Cependant elles doivent a minima reposer sur un bilan annuel écrit (traduit en français ou en anglais). Ce bilan sera transmis aux représentants du personnel chargé de suivre l'accord RSE avant d'être intégré au bilan annuel interne de la mise en œuvre de l'accord à l'échelle du Groupe. Les sociétés concernées veilleront à travailler sur l'ensemble des chapitres du présent accord sur la durée de l'accord, et annuellement plus particulièrement sur les priorités retenues à l'échelle du Groupe et sur leurs propres priorités locales.

Accord sur la responsabilité sociale de l'entreprise d'EDF daté de 2009, p 15
Rapport en ligne développement durable 2009 d'EDF, rubrique Politique de développement durable

4. Identification et analyse des enjeux à partir des attentes des parties prenantes

→ Présentation des attentes des parties prenantes

EDF identifie : ses parties prenantes, les principales attentes de ses parties prenantes et les moyens mis en place pour y répondre lors des années précédentes

Nos parties prenantes

Clients, association de consommateurs

PRINCIPALES ATTENTES

- Rapport qualité/prix, service, continuité de la fourniture, information sur marché et offres, transparence, conseil, équité, écoute

MODE DE RELATION

- Enquêtes de satisfaction
- Concertation organisée
- Services réclamations
- Médiation sociale, interlocuteurs solidarité
- Clubs business
- Charte des relations avec les clients

RÉALISATIONS 2007

- Mise en place du Service national consommateurs, notamment chargé du pilotage du dispositif à destination des clients démunis
- Revue du traitement des clients démunis avant et après l'ouverture des marchés par le comité de dialogue de l'Accord RSE
- Développement d'offres énergie et/ou de services axés sur la promotion de l'efficacité énergétique chez le client
- Développement, avec des partenaires industriels, des énergies renouvelables « réparties » à l'échelle des bâtiments
- Au Royaume-Uni, partenariat d'EDF Energy avec Mencap
- En France, poursuite de la mise en œuvre de la Convention « Villes et cohésion sociale 2005-2007 »
- Lancement d'un projet d'aide aux clients démunis par EC Karkov en partenariat avec la mairie de Cracovie

Salariés et organisations syndicales

PRINCIPALES ATTENTES

- Conditions de travail, santé, sécurité, respect des droits sociaux et syndicaux, équité, reconnaissance au travail, formation, diversité
- Extension des droits aux salariés sous-traitants
- Sensibilisation et formation au développement durable

MODE DE RELATION

- Enquêtes internes ; communication interne ; entretiens annuels
- Instances de dialogue social, locales, nationales, européennes (Comité d'entreprise européen)
- Accords sociaux et groupes paritaires de suivi

RÉALISATIONS 2007

- Réunion du Comité mondial de Dialogue sur la Responsabilité Sociale du groupe EDF en avril 2007
- Mise en place expérimentale d'un numéro vert « vie au travail » pour 6 mois et 30000 salariés d'EDF
- En France, signature de 8 accords en 2007, dont notamment l'accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes
- En France, négociations dans le cadre de la réforme des régimes spéciaux et signature d'un accord salarial le 29 janvier 2008 par 4 fédérations syndicales. Campagne de communication sur cette réforme auprès des collaborateurs
- Organisation des Trophées du Développement Durable à l'échelle du Groupe
- Lancement du programme interne d'information Action Planète

État, collectivités locales, population riveraine et des territoires d'implantation des activités

PRINCIPALES ATTENTES

- Service public
- Responsabilité territoriale : proximité, cohésion sociale, clients démunis, développement local
- Responsabilité sociétale : droits de l'homme, principes du Global compact

MODE DE RELATION

- Contrats, conventions, partenariats, coopération avec les représentants de l'État et les élus locaux
- Soutien à l'emploi local et au développement économique

RÉALISATIONS 2007

- Poursuite du Contrat de service public (CSP) passé avec l'État en France
- En France, participation aux Commissions Locales d'Information (CLI) sur toutes les centrales, qui regroupent élus, représentants syndicaux et représentants d'associations environnementales
- Au Royaume-Uni, coopération d'EDF Energy avec les autorités britanniques sur la stratégie énergétique future dans le cadre du « Energy White Paper »
- Poursuite du partenariat avec l'Agence gouvernementale ADEME pour la promotion de l'accès à l'énergie par des solutions respectueuses de l'environnement et pérennes dans les pays en développement
- Participation au Comité de développement économique et poursuite du programme Meuse Haute-Marne (Bure)

Aéroports de Paris représente :

- ses parties prenantes
- leurs attentes
- les réponses apportées par ADP avec la liste des pages concernées dans le rapport développement durable.

Nos parties prenantes

Société civile



Riverains, associations, collectivités territoriales, ONG, relais et leaders d'opinion, auditeurs professionnels

LEURS ATTENTES

- Environnement
- Bruit et insonorisation
- Bénéfices économiques et sociaux pour les territoires, associés au développement des aéroports franciliens

NOS RÉPONSES

	Pages
Politique RSE	→ 8
Politique de coopération économique et sociale	→ 58
Gestion des fonds d'aide à l'insonorisation	→ 64
Nouvelle politique environnementale de juillet 2012, systèmes de management environnemental certifiés, sensibilisation de nos partenaires, outils d'information et de dialogue	→ 32 → 76
Achats solidaires	→ 24 → 53 → 60

Clients



Passagers et leurs accompagnants, compagnies aériennes, entreprises utilisatrices des plates-formes, sociétés d'assistance en escale, commerces en aéroports

LEURS ATTENTES

- Passagers : sécurité, fluidité, confort
- Compagnies : qualité des prestations aéroportuaires, contribution à leur compétitivité
- Commerces et entreprises utilisatrices des plates-formes

NOS RÉPONSES

	Pages
Standards de qualité de service aux passagers et aux compagnies ; Université du Service	→ 48
Dispositifs collaboratifs pour les partenaires opérationnels des plates-formes (compagnies, services de l'État...)	→ 49
Innovation	→ 54
Rénovation des terminaux et nouvelles capacités	→ 7
Services aux entreprises	→ 51

Partenaires financiers



Actionnaire de référence (l'État), banques, investisseurs, actionnaires individuels

LEURS ATTENTES

- Performance économique
- Intérêts des petits actionnaires

NOS RÉPONSES

	Pages
Contrat de régulation économique, stratégie de développement de l'immobilier de diversification et des commerces	→ 6
Code de déontologie, chartes de l'administrateur, chartes du contrôle interne et du management des risques	→ 12 → 14

GDF Suez veille à prendre en compte les attentes de ses parties prenantes sur les thématiques RSE définies dans la norme ISO 26 000 :

- droits de l'Homme
- relations et conditions de travail
- l'environnement
- loyauté des pratiques
- questions relatives aux consommateurs
- communautés et développement local.

Afin d'assurer la pérennité de ses activités, GDF SUEZ veille à répondre aux attentes de ses parties prenantes sur l'ensemble des thématiques de la responsabilité sociétale au sens de la norme ISO 26000, en garantissant une écoute et un dialogue structuré avec chacune de ses parties prenantes :

- *Les actionnaires et la communauté financière qui souhaitent bénéficier d'une information fiable, de plus en plus des critères extra-financiers dans l'évaluation des entreprises.*
- *Les clients qui attendent une qualité de produits, services et procédés de production, une proximité et une continuité de service et qui examinent aussi les choix de l'entreprise en matière de protection de l'environnement, de respect des droits humains...*
- *Les fournisseurs et partenaires commerciaux attentifs aux évolutions des normes et labels environnementaux et sociaux qui attendent de l'entreprise une relation de qualité sur le long terme.*
- *Les ONG et associations de consommateurs qui exercent une influence croissante sur toutes les composantes du développement durable et qui s'ouvrent de plus en plus au dialogue avec les entreprises par le biais de partenariats.*
- *Les collaborateurs de plus en plus sensibles aux questions de développement durable qui souhaitent que l'entreprise se mobilise sur les questions de diversité, de formation et d'employabilité...*
- *Les Pouvoirs publics qui définissent les cadres législatif et réglementaire dans lesquels s'inscrit le Groupe pour conduire ses actions*

Rapport de développement durable de GDF SUEZ 2010, p 37

→ L'implication des parties prenantes dans la politique RSE de l'entreprise

Danone formalise son dialogue avec ses parties prenantes depuis 2001 grâce à Danone Way. Cette démarche permet à Danone de recueillir les différentes informations des parties prenantes de ses filiales et elle permet à ses filiales de prendre en compte les impacts sur les parties prenantes locales.

4.14

Liste des groupes de parties prenantes inclus par l'organisation, exemples de groupes de parties prenantes : les communautés, la société civile, les clients, les actionnaires, les fournisseurs et les salariés, les autres travailleurs et leurs syndicats

La démarche Danone Way lancée en 2001 a été mise en œuvre pour répondre à l'objectif de dialogue et de prise en compte des impacts auprès des parties prenantes de l'entreprise qui ont été définies comme telles à l'origine de la démarche : consommateurs, fournisseurs, environnement, salariés, actionnaires, communautés locales (scientifiques, riverains, représentants des pouvoirs publics et des organisations non gouvernementales). L'évaluation annuelle faite par chaque filiale sur les thématiques Danone Way permet au groupe de s'assurer de l'intégration réelle des parties prenantes dans les différentes problématiques (nutrition-santé, salariés, environnement, communautés locales, etc.).

De plus, depuis plusieurs années, Danone s'est engagé dans une démarche de dialogue avec les acteurs de la société civile. L'objectif est non seulement de développer une écoute active des évolutions et des attentes des différentes parties prenantes mais également d'engager l'entreprise dans des démarches de partenariat, voire de co-création avec ces acteurs comme l'illustrent de nombreuses initiatives et projets développés en partenariat avec des ONG, avec le soutien de différents fonds mis en place par Danone : le Fonds Danone pour l'Ecosystème, le Fonds Danone Communities et le Fonds Livelihoods (*pour plus d'informations sur l'approche de Danone auprès de ses parties prenantes, voir la partie relative à la stratégie envers les parties prenantes en pages 92 à 102 du rapport Développement Durable 2011*).

Rapport de développement durable du groupe Danone 2012, p 90

France Télécom - Orange donne des exemples d'initiatives pour impliquer les parties prenantes dans le processus d'analyse des enjeux RSE (Orange Pologne, Orange Espagne, Orange France).

En France, en Espagne et en Pologne, la maturité du dialogue avec les parties prenantes se traduit par des démarches avancées qui permettent d'enrichir d'année en année l'analyse des enjeux de RSE :

- en 2012, Orange Pologne a engagé un processus de réponse aux parties prenantes particulièrement développé. A partir des résultats des consultations organisées en 2011, et en réponse aux questions et demandes formulées à cette occasion, Orange Pologne a organisé trois rencontres publiques dans différentes régions du pays qui ont réuni plus de 80 représentants de parties prenantes externes. Au cours de ces réunions, Orange Pologne a pu présenter ses actions existantes en matière de RSE, ce qui n'est pas fait et pourquoi, et ce qu'Orange Pologne s'engage à faire dans le futur. Elles ont été suivies de la publication d'un rapport très complet, reprenant les réalisations et les engagements d'Orange Pologne ;

- Orange Espagne a elle aussi innové en matière de retour vers les parties prenantes, avec la publication en juillet 2012 d'un rapport de consultation particulièrement détaillé, reprenant l'ensemble des résultats obtenus lors de la consultation de 2011 et présentant les axes d'action RSE sur lesquels s'engage l'entreprise ;

- au second semestre 2012, Orange France a relancé son dispositif d'études bisannuel auprès de l'ensemble de ses parties prenantes sur la perception et les attentes en matière de responsabilité sociale d'entreprise :

- une journée de brainstorming a été organisée avec des influenceurs du net, des télécoms et de la RSE afin de percevoir les nouvelles tendances et les signaux faibles non encore perceptibles à travers l'écoute des parties prenantes dites classiques,

- une enquête grand public a permis d'interroger 1 200 personnes en France métropolitaine et dans les DOM autour de trois thèmes : la perception d'Orange et son appréciation en tant qu'entreprise responsable ; l'évaluation et les priorités de la relation avec Orange et les attentes à l'égard d'Orange en matière de RSE,

- Orange France a ensuite mené une enquête auprès des parties prenantes métiers des 11 Directions opérationnelles régionales. De 25 à 30 parties prenantes ont été consultées dans chaque Direction, représentant les acteurs du monde politique, les partenaires business de l'entreprise, des acteurs de la société civile de type média...

Enfin, Orange France a complété son dispositif de dialogue parties prenantes en lançant des plénières semestrielles avec des associations de protection des enfants, des associations de parents d'élèves et d'autres associations spécialisées dans le numérique et la protection des enfants, sur le modèle des rencontres organisées avec les associations de consommateurs.

Document RSE de France Télécom – Orange 2012, p 26-27

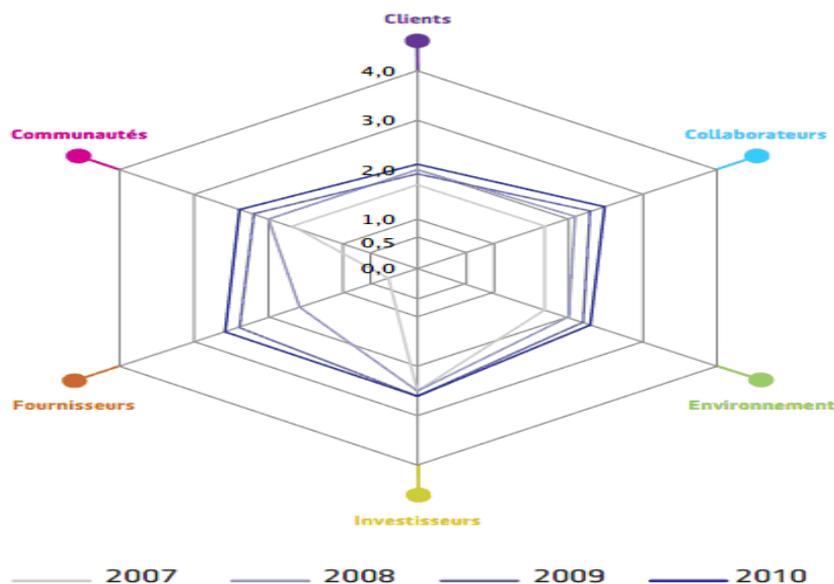
Total a créé et déployé un outil interne de suivi « Stakeholder Relationship Management » (SRM+) des relations avec les parties prenantes, allant de leur consultation jusqu'au suivi des plans d'action définis.

Depuis 2006, nous déployons l'outil interne SRM+ (*Stakeholder Relationship Management*) pour professionnaliser notre démarche sociétale. SRM+ permet aux responsables de nos sites et filiales de réaliser une **cartographie précise des enjeux sociétaux**, notamment grâce à la consultation des parties prenantes.

L'outil, qui s'appuie sur une liste actualisée de bonnes pratiques, guide l'établissement d'un **plan d'actions partagé**, optimisant les bénéfices pour tous les acteurs concernés. Il précise également les modalités de mise en œuvre et de suivi du plan. Aujourd'hui, une **centaine de sites** du Groupe dispose d'une cartographie de leurs parties prenantes réalisée grâce à SRM+.

Site internet de Total, rubrique Développement Partagé – Promouvoir la concertation

Rhodia évalue chaque année la maturité de sa démarche Développement Durable au travers de six de ses parties prenantes : clients, fournisseurs, communautés, collaborateurs, environnement et investisseurs.



Bilan 2010 maturité de la démarche Développement Durable
Extrait du document de référence de Rhodia 2012 , p 47-48

→ Identification et analyse des enjeux RSE à partir des attentes (principe de pertinence)

GRI 4

Définition du principe de pertinence :

Le rapport doit porter sur les Aspects qui :

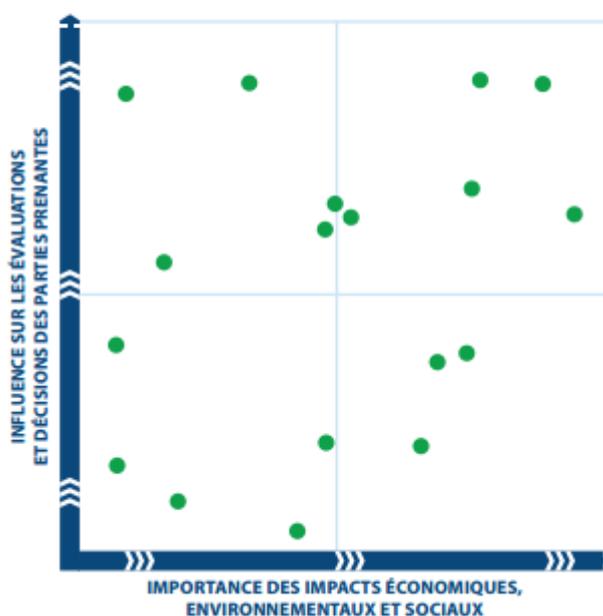
- soit reflètent les impacts économiques, environnementaux et sociaux substantiels de l'organisation ;
- soit influent de manière significative sur les évaluations et décisions des parties prenantes

Lors de la détermination des Aspects pertinents, l'organisation prend en compte les facteurs suivants :

- les impacts, risques ou opportunités en matière de développement durable (réchauffement climatique, VIH/sida, pauvreté, par exemple) identifiés lors de recherches approfondies par des experts ou communautés d'experts reconnus dans le domaine et pouvant être correctement estimés ;
- les principaux intérêts et thèmes liés au développement durable et les indicateurs mentionnés par les parties prenantes (telles que les groupes vulnérables au sein de communautés locales, la société civile) ;
- les principaux thèmes et futurs enjeux sectoriels rapportés par les pairs et concurrents ;
- les lois, réglementations et accords internationaux significatifs ou les accords volontaires ayant une importance stratégique pour l'organisation et ses parties prenantes ;
- les valeurs, politiques, stratégies, systèmes de gestion opérationnelle, objectifs et cibles essentiels de l'organisation ;
- les intérêts et attentes des parties prenantes particulièrement investies dans le succès de l'organisation (telles que les salariés, actionnaires et fournisseurs) ;
- les risques substantiels pour l'organisation ;
- les facteurs critiques déterminant le succès de l'organisation ;
- les compétences fondamentales de l'organisation et la façon dont elles peuvent ou pourraient contribuer au développement durable

FIGURE 1

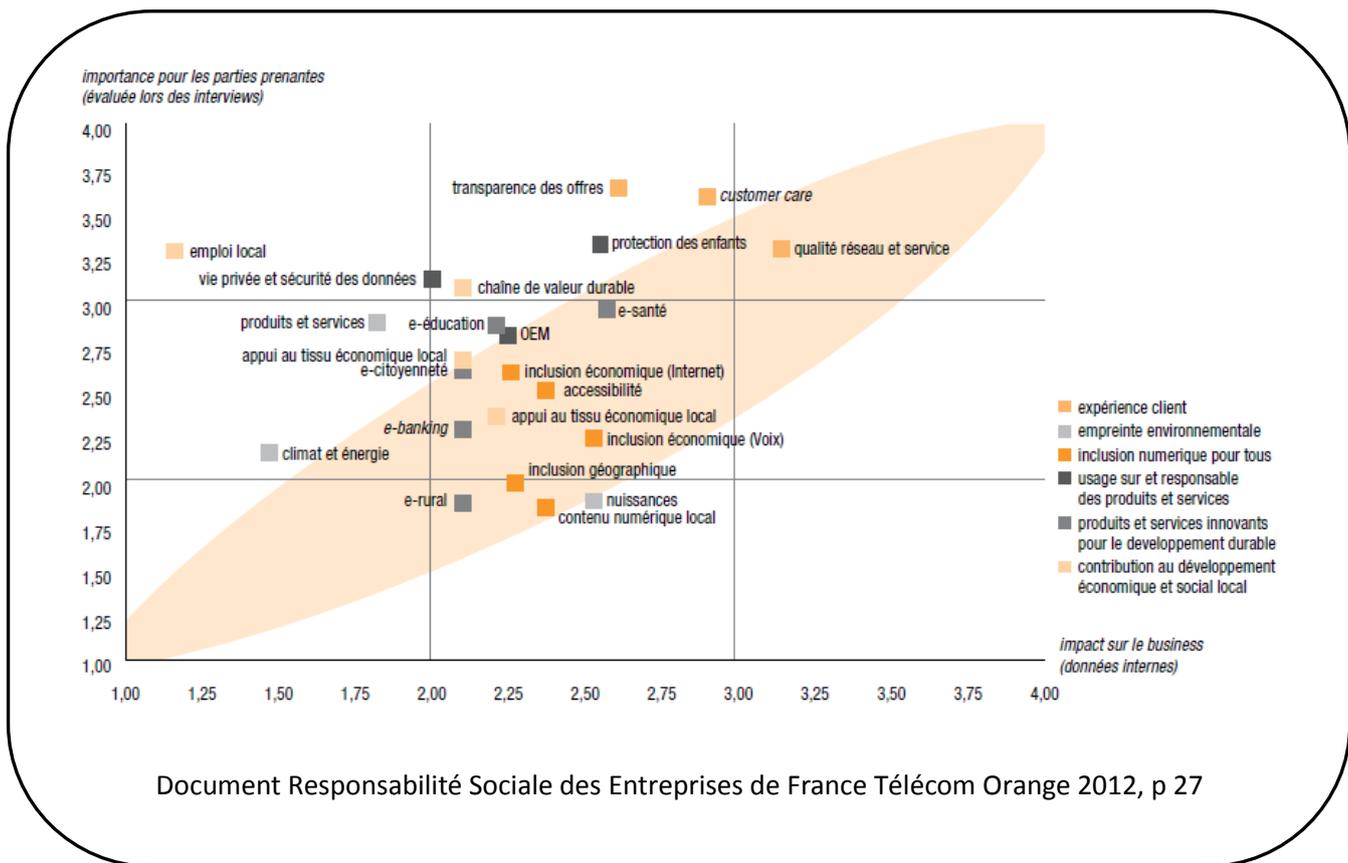
Représentation visuelle de la hiérarchisation des Aspects



France Télécom Orange identifie les attentes de ses parties prenantes à travers une matrice représentant :

- l'importance pour les parties prenantes d'un thème spécifique
- l'impact que celui-ci a sur le business

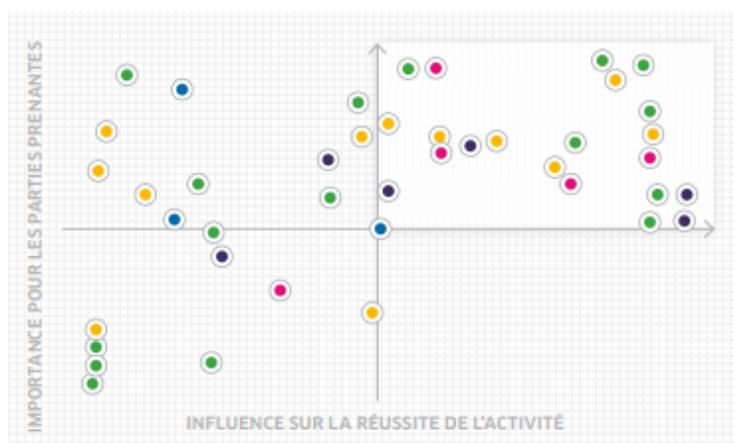
Par exemple, la transparence des offres est aussi importante pour les parties prenantes (près de 3,75/4,00 sur l'échelle de la matrice de matérialité) et que pour le business (plus de 2,50/4,00 sur l'échelle de la matrice de matérialité).



Alcatel met en place un test de matérialité où 42 activités sont identifiées. Parmi ces 42 activités, celles qui sont à la fois importantes pour les parties prenantes et pour la réussite de l'activité sont sélectionnées et détaillées sous le schéma. Ces activités sont regroupées dans quatre catégories de reporting RSE :

- innovation produit et Environnement
- déontologie et conformité
- capital humain
- inclusion numérique
- chaîne d'approvisionnement.

MATÉRIALITÉ, 42 ACTIVITÉS IDENTIFIÉES



CATÉGORIES DE REPORTING RSE	FACTEURS D'EXCELLENCE	FACTEURS D'INNOVATION & DE DIFFÉRENCIATION
Innovation produit & Environnement	<ul style="list-style-type: none"> - Mesure, promotion et amélioration de l'efficacité énergétique des produits - Gestion responsable des produits : minimiser l'impact environnemental sur le cycle de vie - Co-développement, partenariats R&D (universités/clients) 	<ul style="list-style-type: none"> - Sécurité produit pour les clients et les communautés locales - Gestion de la satisfaction client - Gestion de l'environnement électromagnétique
Déontologie & Conformité	Protection de la propriété intellectuelle	Anti-corruption & Code de bonne conduite
Capital humain	<ul style="list-style-type: none"> - Développement des talents - Diversité 	<ul style="list-style-type: none"> - Sécurité & Bien-être des salariés - Engagement des salariés
Inclusion numérique	Connectivité abordable et durable au service de l'inclusion numérique	Impact socioéconomique et environnemental des opérations locales
Chaîne d'approvisionnement	Pratiques RSE des fournisseurs	Traçabilité des produits

4

Ferrero à travers son test de matérialité souligne les questions fondamentales pour le groupe :

- la nutrition
- la sécurité alimentaire
- la performance économique
- la défense des droits de l'homme
- l'approvisionnement en matières premières.

MATERIALITY MATRIX



Comme le montre la « Materiality Matrix », certaines questions sont d'une grande pertinence tant pour Ferrero que pour les parties prenantes du Groupe, en particulier : la stratégie de Ferrero en matière de nutrition, de sécurité alimentaire, de performance économique, de défense des droits de l'homme, y compris la question du travail des enfants, et d'approvisionnement des matières premières. Ces divers sujets font l'objet de chapitres spécifiques dans le présent rapport.

En ce qui concerne les différentes manières d'impliquer les parties prenantes, Ferrero participe activement aux groupes de discussion et de travail des associations commerciales et industrielles aux niveaux international, européen et national (voir liste ci-dessous). En outre, le Groupe a instauré un dialogue structuré avec certaines ONG actives dans le domaine de la RSE. Les questions fréquemment abordées comprennent :

- ▣ la nutrition et la sécurité des produits. La première est souvent débattue au sein d'associations commerciales et industrielles actives au niveau européen. La position de Ferrero dans ce domaine est décrite dans un chapitre distinct du présent rapport ;
- ▣ la mise en œuvre de la responsabilité sociale tout au long de la chaîne de valeur Ferrero, telle que décrite dans le texte ci-après consacré au Plan ABCDE (A Business Code Dialogue Engagement).

Sanofi présente

. la méthodologie utilisée pour l'analyse de sa matérialité :

- les guides de la Global Reporting Initiative (GRI G3.1 Guidelines)
- les normes dites « Accountability Principles » (AA1000)

. ainsi que les enjeux RSE sélectionnés après son analyse de matérialité.

NOS ENJEUX MATERIELS

Sanofi s'engage à répondre à de nombreux enjeux RSE, en se concentrant plus particulièrement sur les 12 priorités définies dans nos quatre axes : Patient, Ethics, People et Planet.

Déterminer les enjeux RSE clés : l'analyse de matérialité

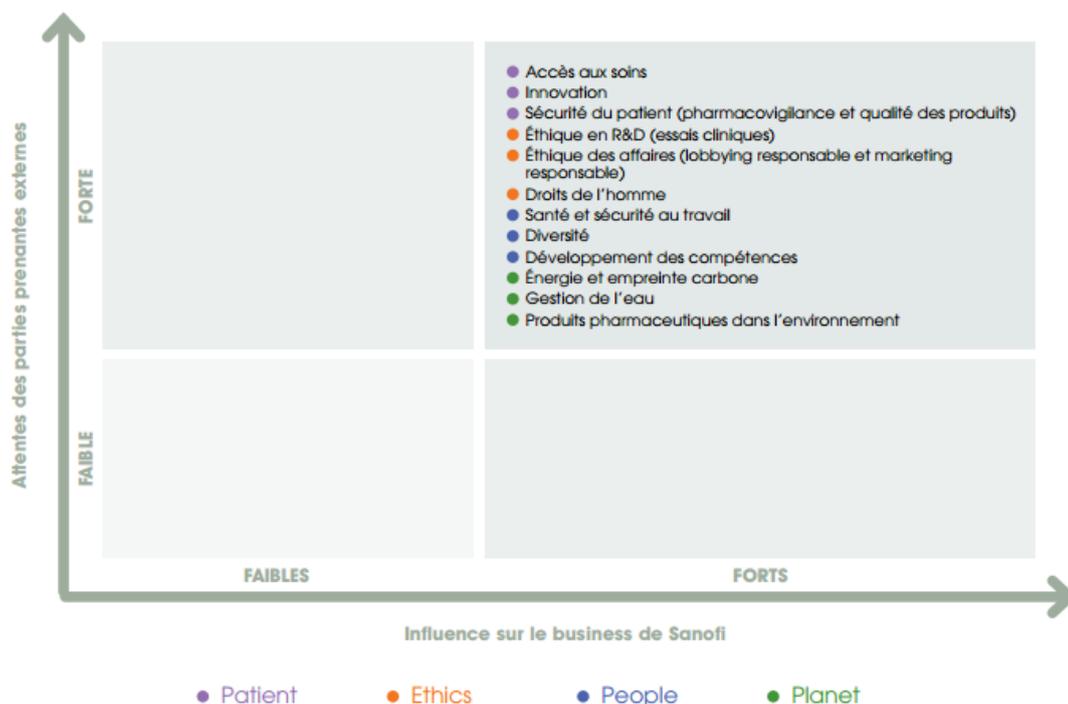
Nous réévaluons régulièrement nos enjeux RSE les plus matériels afin de répondre à la fois à nos objectifs économiques et aux attentes des parties prenantes. Les enjeux matériels sont ceux qui peuvent avoir un impact important sur l'activité de l'entreprise s'ils ne sont pas gérés de façon appropriée, ou encore ceux que nos parties prenantes jugent primordiaux. L'analyse de matérialité nous permet d'identifier et de concentrer nos efforts sur ces enjeux. Les sujets traités dans le rapport RSE couvrent les principaux enjeux auxquels nous sommes confrontés aujourd'hui. Pour les enjeux moins matériels, des compléments d'informations sont disponibles en ligne, dans le centre de ressources <http://rse.sanofi.com/centrederesources>.

Cette approche nous permet notamment de travailler de façon prioritaire sur les enjeux pouvant avoir un impact, positif ou négatif, sur les activités et la réputation de Sanofi, et également de mieux planifier nos projets et d'allouer des ressources en conséquence. En outre, cette démarche est un outil de création de valeur et d'innovation, et notre volonté est d'en tirer le meilleur parti possible.

En 2010, Sanofi a réalisé une analyse de matérialité approfondie, en prenant en compte l'importance des enjeux RSE vis-à-vis de nos parties prenantes et leur pertinence pour notre stratégie globale. À l'issue de cette analyse méthodique, 12 priorités RSE ont été identifiées pour les trois prochaines années.

Depuis lors, l'analyse de matérialité est réactualisée chaque année avec la réalisation de consultations de parties prenantes, d'études comparatives des pratiques RSE de groupes internationaux et d'analyses des questionnaires externes émanant des agences de notation extra-financière, des investisseurs, etc. La méthode suivie correspond aux recommandations formulées dans les guides de la Global Reporting Initiative (GRI G3.1 Guidelines) et les normes dites « AccountAbility Principles » (AA1000).

Mené en collaboration avec nos parties prenantes, cet exercice nous permet de réaligner nos priorités si nécessaire, pour être au plus près de leurs attentes. De plus cette consultation nous permet d'identifier les nouveaux enjeux RSE et ceux d'importance croissante auxquels nous devons être attentifs.



→ Elaboration du plan d'action, présentation des engagements vis-à-vis des parties prenantes

Certaines entreprises ont mis en place des plans d'action visant à ancrer leurs relations avec leurs parties prenantes dans le cœur même de l'activité de l'entreprise. Certaines entreprises exposent de manière plus ou moins détaillée leurs plans d'action dans leur rapport développement durable.

Elles pourront chercher à :

- quantifier l'atteinte de certains objectifs
- à rendre compte si l'objectif est atteint ou non (notamment en pourcentage)
- à préciser à quelle échéance a été fixé l'objectif

Vivendi affiche ses engagements au travers de 10 champs d'action prioritaires.

1.1.2. Nos dix champs d'action prioritaires

Vivendi conduit une politique de RSE qui lie les performances économiques, sociétales, sociales et environnementales à ses activités et à son implantation géographique.

Le groupe affiche clairement ses engagements auprès de tous ses partenaires : clients, salariés, actionnaires, fournisseurs, pouvoirs publics, artistes et société civile. Ces engagements, qui incluent nos trois enjeux spécifiques, se déclinent en dix champs d'action prioritaires (présentés de manière détaillée dans « Nos dix champs d'action prioritaires » pp. 19-69) :

- * Éthique et conduite des affaires ;
- * Protection et accompagnement de la jeunesse ;
- * Promotion de la diversité culturelle ;
- * Partage des connaissances ;
- * Protection des données personnelles ;
- * Valorisation des contenus et innovation ;
- * Vigilance à l'égard des fournisseurs ;
- * Développement des territoires ;
- * Valorisation des ressources humaines ;
- * Respect de l'environnement et radiofréquences.

Cahier RSE de Vivendi 2012, p 6

Total liste les engagements pris pour chaque partie prenante et les actions à mener pour concrétiser ces engagements.

Parties prenantes	Engagements
Investisseurs Actionnaires 	<ul style="list-style-type: none"> – Être exemplaire par nos performances financières, sociétales et environnementales – Dialoguer, informer, faciliter l'exercice des droits des actionnaires et développer avec eux une relation durable
Salariés 	<ul style="list-style-type: none"> – Promouvoir l'égalité des chances, l'internationalisation et favoriser la diversité à tous les niveaux de l'entreprise – Être attentif aux conditions de travail de nos salariés (respect, absence de discrimination, protection de la santé et sécurité) – Favoriser le développement professionnel et personnel des salariés, en encourageant la formation et la gestion des compétences, l'évaluation des performances, le retour d'expérience, l'information et la concertation
Fournisseurs Sous-traitants Contractants 	<ul style="list-style-type: none"> – Déployer nos principes fondamentaux pour les achats et décliner notre politique d'achats responsables – Favoriser l'emploi local dans chacun des pays où nous sommes implantés – Privilégier les partenaires industriels et commerciaux adhérant à notre politique en matière de sécurité, de santé, d'environnement, d'éthique et de qualité
Clients 	<ul style="list-style-type: none"> – Développer des partenariats pour et avec nos clients pour leur proposer une offre visible, moderne et innovante – Promouvoir l'écoute de nos clients, via nos services consommateurs notamment – Proposer une offre de produits et de services écoproductifs avec notre label Total Ecosolutions
États hôtes Politiques Administrations 	<ul style="list-style-type: none"> – Ne pas intervenir dans la vie politique des pays où nous travaillons – Construire une relation de long terme avec la sphère publique – Assurer de manière transparente une présence effective du Groupe dans les principales instances traitant des sujets de l'énergie – Respecter les règles de la libre concurrence et rejeter la corruption sous toutes ses formes
Riverains Communautés locales 	<ul style="list-style-type: none"> – Déployer la Politique et la Directive Sociétales du Groupe, adoptées en 2012 afin d'appliquer nos standards en la matière dans tout le Groupe – Recourir à des structures de dialogue permanentes avec les communautés riveraines – Systématiser l'usage de notre outil SRM+ visant à aider les managers de sites et de filiales à mettre en œuvre des démarches sociétales en liaison avec les communautés riveraines – Contribuer au développement économique local
Médias 	<ul style="list-style-type: none"> – Faire preuve d'honnêteté, de transparence et de pédagogie – S'engager publiquement à contribuer aux débats de société sur lesquels nous pouvons apporter des compétences – Assurer une communication responsable (Guide de la Communication responsable)
ONG 	<ul style="list-style-type: none"> – Mettre à disposition des ONG un interlocuteur au sein de la Direction Affaires Publiques du Groupe – Établir des partenariats locaux dans de nombreux pays où nous opérons, via le dialogue
Organismes internationaux 	<ul style="list-style-type: none"> – Participer activement aux initiatives du Global Compact (membre de LEAD), de l'IPIECA, de l'Initiative pour la Transparence des Industries Extractives (ITIE), des Voluntary Principles on Security and Human Rights (VPSHR), et des Women's Empowerment Principles (WEP) – Contribuer aux progrès de la gouvernance mondiale

AXA illustre par un tableau l'état des lieux des actions engagées par partie prenante avec le statut de l'action engagée (pourcentage déjà réalisé).

ENGAGEMENT DU GROUPE PAR PARTIE PRENANTE		STATUT
ACTIONNAIRES		
→ Créer un comité de responsabilité d'entreprise Groupe		
→ Définir une stratégie d'investissement responsable Groupe		
→ Conduire une revue périodique de la stratégie de responsabilité d'entreprise (RE) par le comité de direction Groupe et intégrer la RE dans les processus de planification stratégique du Groupe		
→ Créer un réseau de « Chief Corporate Responsibility Officers » (CCROs) au sein des directions exécutives locales et régionales		
COLLABORATEURS		
→ Réaliser l'équilibre homme/femme à tous les niveaux et dans les entités		
→ Inclure la responsabilité d'entreprise dans les programmes de formation d'AXA Université		
→ Engager les collaborateurs dans la démarche de responsabilité de l'entreprise		
CLIENTS		
→ Appliquer les standards « communication claire » dans toutes les entités		
→ Intégrer les enjeux sociaux, environnementaux et de gouvernance au développement de produits		
→ Développer une stratégie Groupe d'offre de micro-assurance		
FOURNISSEURS		
→ Étendre la clause de responsabilité d'entreprise (RE) à 90% des nouveaux contrats de nos fournisseurs et l'évaluation de la performance de RE détaillée pour 350 fournisseurs		
ENVIRONNEMENT		
→ Entre 2008 et 2012, réduire de 20% les émissions de CO ₂ et la consommation d'énergie, ainsi que la consommation d'eau de 15%		
→ Réduire la consommation de papier de 15% entre 2009 et 2012 (et objectif de 80% du papier consommé provenant des sources recyclées ou gérées de manière durable d'ici 2012)		
→ Établir des critères environnementaux Groupe applicables aux déplacements professionnels et aux flottes de véhicules		
SOCIÉTÉ CIVILE		
→ Lancer des initiatives au niveau du Groupe sur la « Recherche et éducation aux risques »		
→ Soutenir la recherche fondamentale sur les risques à travers le Fonds AXA pour la Recherche		
→ Encourager les collaborateurs à s'engager dans des actions pour la communauté		

Sodexo publie une revue de progrès des actions envisagées pour chaque partie prenante et la méthodologie utilisée pour la mise en place du plan d'actions.

COLLABORATEURS	Nous formerons et accompagnerons nos collaborateurs pour les inciter à s'engager dans des programmes et actions qui contribuent à leur santé et à leur bien-être.
CLIENTS	Nous soutiendrons la stratégie de développement durable de nos clients et contribuerons à renforcer leur image.
CONSOMMATEURS	Nous encouragerons nos consommateurs à adopter des bonnes pratiques utiles pour leur santé et leur bien-être.
FOURNISSEURS	Nous travaillerons avec nos fournisseurs afin de rendre nos achats plus responsables et les associerons à la réalisation de nos engagements.
INSTITUTIONS	Nous consulterons régulièrement nos partenaires externes pour échanger sur notre stratégie et nos innovations.

Revue de progrès DD Sodexo 2011, p 97

5. Autres modes de représentation globale des parties prenantes

Enfin, au cours de nos recherches, nous avons pu constater que plusieurs entreprises ont essayé de représenter synthétiquement les relations qui les liaient aux parties prenantes. Pour ce faire, certaines ont utilisé des tableaux, d'autres des infographies.

→ Sous forme de tableau récapitulatif

Air France expose sous la forme d'un tableau :

- le récapitulatif de ses parties prenantes
- les sujets traités pour chacune
- les modes de dialogue mis en place
- les actions réalisées.

PARTIES PRENANTES DU GROUPE	SUJETS	PRINCIPAUX MODES DE DIALOGUE	RÉPONSES ET RÉALISATIONS 2012
<ul style="list-style-type: none"> → Actionnaires → Investisseurs → Partenaires financiers → Agences de notation 	<ul style="list-style-type: none"> → Information financière → Performance en matière de développement durable 	<ul style="list-style-type: none"> → Rapports trimestriels aux analystes financiers → Site internet financier dédié → Club des actionnaires → Comité consultatif des actionnaires individuels → Assemblée générale annuelle Air France-KLM → Publications annuelles 	<ul style="list-style-type: none"> → Amélioration du reporting grâce aux échanges avec les agences de notation extra-financière (Vigeo, SAM, EIRIS, CDP...): présentation des actions en faveur des droits de l'homme, intégration du client dans la chaîne d'approvisionnement → Voir aussi chapitre « Gouvernance »
<ul style="list-style-type: none"> → Clients et distributeurs (BtoB, BtoC et BtoT) → Clients maintenance → Clients cargo 	<ul style="list-style-type: none"> → Satisfaction client et qualité de service → Santé et sécurité des clients → Assistance en cas d'altés → Accessibilité → Innovation, nouvelles technologies → Développement durable → Réduction des émissions de CO₂ liées au voyage 	<ul style="list-style-type: none"> → Enquêtes, études client, information par le personnel au sol et les équipages → Information sur les sites Air France-KLM et médias sociaux, vidéo et information à bord, stages anti-stress → Air France et KLM Connect : Service d'information proactive et en temps réel via SMS et emails → Dialogue avec des associations de personnes handicapées → Médias sociaux, e-services → Rencontres, information sur les enjeux développement durable dans les médias du groupe, études → Offre de calcul et de compensation des émissions de CO₂ → Informations sur le développement durable via divers canaux 	<ul style="list-style-type: none"> → 500 000 questionnaires renseignés en vol; dispositif d'études client Customer Insight, rapports d'équipage et d'exploitation, comité retour d'expérience clients → Certifications (SGS, ISO 22 000), information client, démarche « restauration responsable » → Dispositif d'assistance « Recovery », cellules d'assistance commerciales → Suivi du dialogue et actualisation des procédures → une équipe dédiée au dialogue et à l'assistance sur les médias sociaux, animations et événements → KLM Takes Care, Enquête RSE auprès des clients Flying Blue, Focus group, rencontres clients (exemple : CSR meeting SkyTeam d'Air France-KLM Cargo) → Calculateur CO₂ pour les clients individuels ; rapport carbone pour les entreprises ; KLM BioFuel Program
<ul style="list-style-type: none"> → Salariés → Syndicats → Associations et organisations professionnelles 	<ul style="list-style-type: none"> → Conditions de travail → Formation et employabilité → Santé et sécurité au travail → Non discrimination → Diversité → Dialogue social → Sensibilisation au développement durable 	<ul style="list-style-type: none"> → Enquêtes de perception auprès des salariés → Test de matérialité → Communication interne via supports écrits et intranet → Négociations et signatures d'accords sociaux → Programme d'innovation participative pour les salariés d'Air France : PIQ et QIS → Réunions régulières avec différents ministères et la HALDE sur des sujets tels que la sécurité au travail, la discrimination → Réunions de groupes de travail inter-entreprises (ORSE, ANVIE, IMS, Comité 21, etc.), avec les associations d'handicapés et avec la FNAM → Travaux des comités d'entreprise sur les conditions de travail, l'environnement et les politiques de ressources humaines → Partenariat avec les grandes écoles et les universités 	<ul style="list-style-type: none"> → Nouvelle convention d'entreprise et accord et Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (PS) et accord de productivité (pilotes) (Air France) → Signature de nouveaux accords collectifs pour les PNC, les pilotes et le PS (KLM) → Baromètre interne : enquête IPSOS et IPM (Internal Perception Monitoring) pour mesurer la satisfaction des salariés → Nouvelle formation KLM en ligne sur la sécurité → Plan de déplacement Entreprise « Boussole » → Participation à la semaine nationale du développement durable pour informer et sensibiliser les salariés (Air France et KLM) → Réseau social homosexuel, bisexuel et transsexuel initié par des salariés de KLM : nouveau site internet → Voir aussi chapitre « Promouvoir une politique de ressources humaines responsable »
<ul style="list-style-type: none"> → Autorités et instances internationales, européennes, françaises et néerlandaises → Autorités de normalisation et de certification 	<ul style="list-style-type: none"> → Changement climatique et réduction des émissions de CO₂ → Management environnemental → Droits des passagers → Connaissance du transport aérien 	<ul style="list-style-type: none"> → Dialogue et actions conjointes avec les directions nationales de l'aviation civile, les aéroports et les services de navigation aérienne → Groupe de travail sur les nouvelles réglementations européennes liées aux droits des passagers → Participation à l'élaboration des propositions développées par l'AEA et par IATA, en particulier sur l'approche sectorielle globale sur concernant la contribution du secteur aérien au changement climatique → Organisation de visites des sites et des installations 	<ul style="list-style-type: none"> → Contribution auprès des ministères de l'Environnement et des Transports sur la réglementation ETS et les politiques climatiques en France et aux Pays-Bas → Participation au groupe de travail au sein de l'AEA concernant la mise en place de réglementations sur le changement climatique → Reporting social, sociétal et environnemental conformément à l'article 225 du décret d'application de la loi française « Grenelle II » du 12 juillet 2010 → Voir aussi chapitres « Notre démarche développement durable » et « Réduire notre empreinte environnementale »

TF1 présente sous forme de tableau :

- les acteurs de TF1 engagés par partie prenante
- les modes de dialogue
- les actions menées en 2012.

Parties prenantes	Acteur TF1	Modes de dialogue (exemples)	Actions 2012
Autorités de régulation : CSA ⁽¹⁾ , ARPP ⁽²⁾ , Autorité de la concurrence	Direction de la Conformité, Secrétariat général, Directions de l'Antenne, TF1 Publicité	Participation aux groupes de travail, rédaction de bilans, propositions	Rédaction de la charte « jeux et paris en ligne », signature de l'avenant, audio-description et signature de la charte qualité sous-titrage
Public	Direction de la Communication externe (dont service Relations aux Publics), Médiateur de l'info, Journalistes de la Rédaction	Réponse personnalisée aux mails, téléphone et courrier, débats avec les personnalités de la chaîne, blogs des journalistes, etc.	Présence renforcée du service Relations aux Publics sur les réseaux sociaux
Annonces	Direction Commerciale et Direction du Développement de TF1 Publicité	Publication des conditions générales de vente, site Internet www.tf1pub.fr magazine <i>Références</i>	1 édition du « Campus » et 2 éditions des « ateliers » de TF1 Publicité
Collaborateurs et organisations syndicales	Management, Responsables RH et Affaires sociales	Négociation d'accords avec les partenaires sociaux, publications de la communication interne, baromètre de satisfaction, entretien annuel, etc.	Journées de l'Innovation Journées d'accueil des nouveaux collaborateurs
Fournisseurs et prestataires	Direction centralisée des Achats	Questionnaires sur la politique RSE, intégration du développement durable dans les cahiers des charges	Réunions de travail autour de la diversité, partage des bonnes pratiques
Associations, ONG	Antenne, Comité Solidarité, Affaires sociales, dont Mission Handicap	Espaces gratuits accordés via le SNPTV, dons en nature, contrats pluriannuels et partenariats	Participation à de nombreux événements autour du handicap et de la diversité avec les associations concernées
Actionnaires et communauté financière, agences de notation extra-financière	Communication financière, coordination RSE	Assemblée Générale, document de référence, <i>roadshows</i> auprès des investisseurs institutionnels, réunions et conférences téléphoniques avec les analystes, contacts réguliers par téléphone, site Internet	Présentation trimestrielle des comptes, Assemblée Générale, 11 <i>roadshows</i> et conférences, environ une centaine de rendez-vous avec les investisseurs et nombreux contacts analystes
Acteurs de la création audiovisuelle	Unités de programmes	Rencontres très fréquentes Ateliers de création	Commission pour la formation continue des auteurs

(1) Conseil Supérieur de l'Audiovisuel.

(2) Autorité de Régulation Professionnelle de la Publicité.

Document de référence de TF1 2012, p 237

Total représente sous la forme d'une infographie l'ensemble de ses activités et les différents impacts qu'elles peuvent avoir sur ses parties prenantes.



Rapport CSR de Total 2012, p 16-17

Arcelor-Mittal classe ses parties prenantes dans un cercle en opérant une distinction en fonction des différents degrés d'importance :

- pourquoi sommes-nous importants pour nos parties prenantes ?
- pourquoi sont-elles importantes pour nous ?

Et d'engagement :

- manières de s'engager avec nos parties prenantes
- intérêts majeurs des parties prenantes.



6. Conclusion

L'étude présentée permet de tirer quelques conclusions sur les liens entre l'entreprise et ses parties prenantes :

1. Les occasions, pour les entreprises, de rendre compte de ses relations avec ses parties prenantes dans les rapports de développement durable sont nombreuses : depuis l'identification des parties prenantes, en passant par l'analyse des enjeux de responsabilité sociétale, jusqu'à l'élaboration des plans d'action avec les parties prenantes.
2. Les modes de représentation de ces relations sont extrêmement divers : approches simplifiées, mono critère ; ou approches plus complexes, multi critères, avec des clefs de lecture différentes : les parties prenantes elles-mêmes, les enjeux de responsabilité sociétale, la valeur ajoutée créée par l'entreprise...

Cette étude apporte donc un ensemble d'enseignements sur les rapports des entreprises avec leurs parties prenantes qui constituent en soi une base de réflexion, une base d'inspiration pour la rédaction des futurs rapports de responsabilité sociétale, mais également pour la nature des relations entre l'entreprise et ses parties prenantes.

Mais cette étude ne constitue pas une fin en soi. Elle n'est même qu'une étape dans la réflexion relative aux relations entre les entreprises et leurs parties prenantes. Elle soulève un ensemble de questions sur les méthodologies de relation, sur la problématique de la représentativité des parties prenantes et leur lien avec l'intérêt général, sur l'opposabilité des démarches de matérialité...

Autant de questions auxquelles les entreprises doivent répondre pour s'inscrire dans une véritable démarche de responsabilité sociétale.

Remerciements

Ont participé à la rédaction de cette étude, Mélanie Czepik et François fatoux de l'ORSE et Lucie Delduc et thierry Marneffe du cabinet Enjeux et des hommes

En partenariat avec



En partenariat avec

