



Bilan des démarches de dialogue entreprises / parties prenantes

Comité 21

Audition - Plateforme RSE– 03/04/2014



1. Qui sommes nous ?



Un réseau par excellence

Ushuaïa TV

AIRFRANCE

GDF SUEZ

ECO
EMBALLAGES

BOUYGUES
CONSTRUCTION

SANOFI

MONOPRIX

VEOLIA
ENVIRONNEMENT



LA POSTE

PS
Sécurité .eu

DFC²
Des Marques et Vous

3 membres de droit



PN
UD

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
Ministère
de l'écologie,
du Développement
durable
et de l'énergie

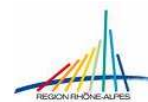
PNUE



FONDATION
NICOLAS
HULOT
pour la nature
et l'homme

FAIRTRADE
MAX HAVELAAR

APF
Soyez les Lignes



ADEME
Agence de l'Environnement
et de la Maîtrise de l'Énergie

AMF
ASSOCIATION
DES MAIRES DE FRANCE

ville-pantin.fr

102 associations

(environnement, droits de l'homme,
biodiversité, consommateurs, ...)

470 adhérents

Charte d'engagement
du Comité 21 avec ses adhérents

16 personnalités

185 collectivités,
services d'Etat,
organismes rattachés

31 établissements
d'enseignement supérieur, de
recherche et de formation

MINES
Nantes

ESCP
EUROPE



10 ans de travaux sur le dialogue parties prenantes

Dialogue

- **Un lien permanent** avec de nombreuses parties prenantes des entreprises : associations, universitaires, syndicats, collectivités
- **Un praticien** du dialogue parties prenantes depuis 2004 (**tiers facilitateur neutre**)
- Une vingtaine de **sessions de concertations** (panels) organisées pour plusieurs organisations adhérentes (essentiellement grandes entreprises)

Analyse

- **Des réflexions théorique et méthodologique** sur le dialogue parties prenantes
 - 2009 : Note 21 analysant les **bénéfices** et méthodologies du dialogue PP
 - 2011 : Une partie de la Note 21 /rapports RSE consacrée aux **pratiques de dialogue**
 - 2013 – 2015 : Projet dialogue parties prenantes + Note 21

Réseau

- L'animation des **RDV dialogue parties prenantes** : 5 groupes travail entre 2011 et 2014
 - Pourquoi et comment dialoguer ? Comment identifier ses PP ? Comment évaluer ? Quelle articulation dialogue social / dialogue sociétal ? + Fiches repères



GDF SVEZ





2. De quoi **parle-t-on** ?



Enjeux du dialogue pour les TPE, PME et ETI

Définition ISO 26000 « *Le dialogue avec les parties prenantes implique l'instauration d'un dialogue entre l'organisation et une ou plusieurs de ses parties prenantes. Il aide l'organisation à aborder sa responsabilité sociétale en fournissant un éclairage à ses décisions.* »

implique

- **Des formes variées de dialogue** : bilatérales ou multilatérales / ponctuelles ou itératives
 - **Des spécificités** par rapport aux formes de dialogue existantes historiquement :
 - Dialogue réglementaire : social ou environnemental
 - Dialogue local
 - **Des TPE, PME ou ETI concernées** :
 - Directement
 - Indirectement
- ➔ Ces démarches sont renforcées par l'émergence d'une culture plus collaborative dans le management (+ changement générationnel).



De quel dialogue parle-t-on ?



MODALITES	DEFINITIONS	CARACTERISTIQUES	EN PRATIQUE
Information/ Communication	<i>Transmission de messages ou d'informations de façon uni- ou multilatérale.</i>	Flux "descendant"/ "ascendant".	Partage d'information, Newsletter, brochure, rapport, site internet, conférence, vidéo, portes ouvertes, visite guidée, publicité, réseaux sociaux (Twitter et page Facebook)
Consultation	<i>Recueil ou échange d'informations, de points de vue ou de positionnements</i>	Echange bi-directionnel, flux réciproque.	Etude, sondage, focus group, audit interne, panel de citoyen ou de consommateurs, forum de discussion, réunion publique, groupes consultatifs, jury-citoyens...
Concertation	<i>Débat contradictoire entre les parties sur un sujet ou une situation en vue de comprendre les informations, les points de vue ou les positionnements de chacun en vue de prendre une décision.</i>	Construire une vision, des objectifs, des actes, de la proximité.	Constitution de panel pluri-acteurs, démarche de concertation, processus de participation à la décision...
Négociation	<i>Débat contradictoire sur un sujet ou une situation en vue de rechercher un diagnostic partagé ou une décision commune</i>	Construire une décision commune sur un enjeu matériel avec un impact immédiat.	Négociation collective (ex: syndicale), processus de recherche de consensus, recours à la médiation...Négociations internationales, Négociations commerciales.
Coopération	<i><u>Technique</u> : Action conjointe ciblée, ponctuelle ou locale <u>Stratégique</u> : Action conjointe concernant une thématique pour toute l'entreprise, l'ensemble des thématiques pour une partie de l'entreprise ou les deux à la fois</i>	Organisation de projets communs, enrichissement mutuellement.	Partenariats spécifiques, projet de développement local commun, alliance entre acteurs, Joint Venture...
Codécision / Cogestion	<i>Prendre le parti de faire quelque chose, se déterminer à entreprendre quelque chose à plusieurs.</i>	Les parties prenantes participent à la gouvernance de l'organisation.	Représentation des parties prenantes dans les conseils d'Administration, prise de décision collective.

Comité 21, d'après UNEP, AccountAbility, BEURET (J-E) in MERMET (L), Environnement, décider autrement, l'Harmattan, 2009, O.Maurel





3. Exemples **d'actions,** **bilan et perspectives** au sein des TPE, PME et ETI

Démarches initiées par les entreprises

L'entreprise (TPE, PME, ETI) peut organiser le dialogue avec ses parties prenantes en :

➤ **Amorçant le dialogue :**

- **avec les salariés, les syndicats** (ex : consultation dans la construction de la politique RSE de l'entreprise, groupes de travail avec le CE et les IRP relayés au sein du CA)
- **avec les concurrents** (ex : échanges sur les coûts structurels ou de fonctionnement)
- **avec les banques** (ex : réunions annuelles d'information sur la stratégie)
- **avec les fournisseurs** (ex : consultation des principaux fournisseurs, consultation lors de l'élaboration de référentiel RSE des produits...)
- **avec les clients** (ex : consultation nouveaux produits)
- **avec les collectivités** (ex : rencontres régulières avec les élus, invitation des candidats en campagne...)

➤ **Organisant des partenariats / actions communes** (ex : action de sensibilisation commune, événement...)

- **S'impliquant dans la vie locale** (ex : mandats d'élus, conseil d'administration d'écoles, de mouvements professionnels...) ou en **contribuant aux réseaux** (ex : participation aux réseaux locaux tels que DRO, CJD, Entreprendre, FACE, MFQ, réseaux RSE ou sectoriels)

- **Ouvrant son entreprise aux parties prenantes comme opportunité de dialogue** (ex : visite de site)



Démarches initiées par les collectivités

L'entreprise peut aussi répondre aux initiatives lancées par les collectivités (ou d'autres acteurs du territoire) en tant que partie prenante :

- Dans le cadre légal des compétences des collectivités,
 - **Planification** (ex : consultation ou concertation sur le schéma de développement économique, PLH, SCOT, ...)
 - **Investissement/ Commande publique** (ex : consultation ou négociation sur la commande publique ...)
 - **Accueil** (ex : pour une zone d'activité, consultation des entreprises occupantes)
- Au-delà de ce cadre légal,
 - **Animation/Développement économique et attractivité territoriale** (ex : Agenda 21 ...)
 - **Expérimentation** (ex : consultation et coopération dans le cadre de projet d'économie circulaire...)
 - **Promotion** (ex : coopération, partenariat ...)



ACCUEIL JOURNÉES D'ÉTUDES 2013 JOURNÉES D'ÉTUDES 2011 CONTRIBUTIONS MON COMPTE

Journées d'études Agenda 21 Rezé > Actualités > Vers un dialogue renforcé entre entreprises et collectivités

VERS UN DIALOGUE RENFORCÉ ENTRE ENTREPRISES ET COLLECTIVITÉS



Rechercher...

CONTRIBUTIO

L'Agenda 21, L



© Comité 21 – Reproduction interdite

➔ L'entreprise est ici une partie prenante de la collectivité.

➔ L'axe économique de l'Agenda 21 reste encore le parent pauvre de cette démarche.

Les constats

- **Bénéfices internes et externes nombreux** : prendre du recul, innover, anticiper les risques, mobiliser les collaborateurs, redonner un souffle / connaître sa sphère d'influence, gagner la confiance des PP, se différencier, identifier de futurs partenaires et des signaux faibles
- Enjeu commun de **license to operate/acceptabilité** (au niveau local ou international)
- Grande **diversité d'acceptation** et de pratiques (dialogue bilatéral, multilatéral, local, consultation, concertation, dialogue social, etc.) → pas de cadre de référence commun à l'inverse des concertations publiques / pas de formalisation systématique des actions au titre du « dialogue parties prenantes »
- Démarches des PME essentiellement **bilatérales et ponctuelles**;
- Nécessité d'une **certaine souplesse** dans la mise en œuvre de ces démarches afin de pouvoir saisir les opportunités qui se présentent ...
- ... même s'il semble important de pouvoir **mesurer les impacts** de ce type de démarches,
- Enjeu de maintien de **la dynamique et de la confiance dans le temps**. Nécessité d'une incarnation et d'un portage fort de la démarche en interne.
- Potentiellement risque **d'usure** des parties prenantes (sur-sollicitation) et difficulté à initier le dialogue avec certains acteurs.



Les perspectives d'actions

- **Clarifier** ce qui relève d'une démarche de **dialogue avec les parties prenantes** des autres types d'échanges.
- **Promouvoir les bénéfices de ces démarches** pour **donner envie** aux acteurs de les engager ou d'y participer.
- Mettre en avant **la dimension stratégique et les enjeux opérationnels** du dialogue avec les parties prenantes, pour mieux intégrer ces démarches aux modes de gouvernance des entreprises.
- **Améliorer la qualité et l'efficacité des pratiques** et **renforcer la confiance, la transparence** - des parties prenantes en particulier - pour favoriser une **participation durable** à ces démarche de progrès continu.
- **Faciliter une communication pertinente et transparente** auprès de l'ensemble de la société civile et fédérer les acteurs à travers un langage commun.
- **Accompagner les TPE, PME, ETI et les collectivités** dans la formation, la conception et la mise en œuvre de ces démarches (identification des réseaux locaux, modalités de dialogue existantes, organisation du dialogue en interne et moyens humains associés).



Merci

Contacts :

Catherine Decaux – decaux@comite21.org

Isabelle Boudard – boudard@comite21.org

Elise Attal – attal@comite21.org