**Tableau des parties prenantes**

**Guide d’utilisation**

**Objectif :**

|  |
| --- |
| Le tableau des parties prenantes a pour but d’orienter la recherche et la sélection des parties prenantes internes et externes de l’organisation. |

**Instructions :**

|  |
| --- |
| Cet exercice est préalable au diagnostic et est nécessaire pour sa réalisation. Cela déterminera le choix des parties prenantes qui seront interpellées et, par conséquent, l’orientation et l’ampleur du diagnostic.  **Qu’est-ce qu’une partie prenante?**    *Individu ou groupe ayant un intérêt dans les décisions ou activités d’une organisation*[[1]](#footnote-1).  Ce sont des entités ou des personnes qui peuvent subir l’effet des activités, des produits ou des services de l’organisation ou dont les actions sont susceptibles d’influencer la capacité de l’organisation à mettre en œuvre avec succès ses stratégies et à atteindre ses objectifs[[2]](#footnote-2).  Il peut s’agir de parties prenantes internes (employés ou leurs représentants, comité de direction, comités internes, conseil d’administration, actionnaires internes, etc.) ou externes (clients, fournisseurs, actionnaires externes, sous-traitants, concurrents, administration publique, partenaires ou collaborateurs externes, banques, centres de recherche, municipalités, médias, associations, investisseurs potentiels, groupes d’intérêt environnemental, social ou économique, utilisateurs des produits et services, etc.). Un individu ou un groupe peuvent faire partie simultanément de plusieurs catégories de parties prenantes.  Les domaines d’intérêt des parties prenantes peuvent concerner les aspects économiques, environnementaux et sociaux.  En d’autres termes, une partie prenante est un individu ou un groupe qui peut influencer la réalisation des objectifs de l’organisation ou qui peut être influencée par cette réalisation[[3]](#footnote-3). Les parties prenantes exercent des pressions et expriment des attentes auprès des organisations par la confrontation ou la coopération. Les parties prenantes peuvent ainsi, par différentes stratégies, contribuer à l’intégration des principes de développement durable dans les organisations et à l’amélioration de leur performance.  L’engagement des parties prenantes a un impact significatif pour les entreprises. La mise en commun d’idées, la prise en compte des intérêts et le dialogue favorisent la créativité et les innovations qui, bien souvent, n’auraient jamais fait le chemin autrement.  **Pourquoi consulter les principales parties prenantes ?**  La consultation des parties prenantes est un élément important dans une démarche de développement durable. L’objectif de cette consultation est de recueillir leurs perceptions et leurs attentes à l’égard des enjeux de développement durable (économiques, environnementaux, sociaux et transversaux) auxquels votre organisation est ou pourrait être confrontée. Plusieurs outils sont proposés aux organisations pour permettre d’établir un processus de consultation avec les différentes parties prenantes, notamment à l’aide d’un diagnostic, par l’implication soutenue de ces dernières au sein de différents comités, etc…  Dans le cadre d’un diagnostic, les résultats de la consultation auprès des différentes parties prenantes internes et externes vous aideront à établir vos priorités pour les projets particuliers à réaliser concernant le développement durable. Les principales parties prenantes de l’organisation seront sollicitées pour participer au diagnostic afin de recueillir leur perception concernant le niveau d’intégration des pratiques de gestion reliées aux enjeux du développement durable. Il est donc important pour l’organisation de choisir judicieusement, selon ses objectifs et sa capacité à gérer le dialogue, les parties prenantes qui devraient être consultées dans le cadre du diagnostic.  L’organisation qui le souhaite pourrait aller au-delà d’une analyse de perception et travailler plus étroitement avec les parties prenantes, par exemple, dans la mise en place de différents comités tels :   * Comité consultatif sur le développement durable : Ce comité pourrait avoir comme mandat de conseiller l’organisation sur l’intégration des préoccupations et des attentes de la société québécoise en matière de développement durable. Il est composé de parties prenantes externes provenant de différents horizons et de représentants de l’organisation. * Comité d’échanges et d’information : Ce comité, formé des principaux intervenants de différents secteurs d’activités, pourrait accompagner l’organisation dans la réalisation de ses projets, favorisant la prise en compte des préoccupations locales. * Comités consultatifs communautaires : Si l’organisation possède plusieurs installations dans différentes régions du Québec, un comité communautaire pourrait être créé dans toutes ses installations afin d’assurer un lien direct avec les principaux intervenants communautaires des secteurs économique, environnemental, scolaire, agricole, politique et de la Santé. * Comité multipartite sur un enjeu particulier : Un comité pourrait être formé pour accompagner l’organisation à progresser sur cet enjeu. Le comité fait des recommandations et suit la progression des initiatives relatives à cet enjeu. Ce comité pourra être formé d’experts, de représentants des travailleurs et de membres de la direction. * Table d’échange avec une partie prenante spécifique : Ce lieu de rencontre permet d’échanger sur des sujets d’intérêt commun et de se doter d’un flux continu d’information sur des sujets qui concernent les préoccupations et les interrogations de la partie prenante. Par exemple, la partie prenante pourrait être « les citoyens avoisinants », un groupe de pression tel Green Peace, l’Union des producteurs agricoles (UPA), l’Ordre des Ingénieurs du Québec, etc.   En sachant que vous aurez un diagnostic à réaliser dans le cadre de la démarche BNQ 21000 auprès de vos parties prenantes et qu’éventuellement vous pourriez mettre en place des comités tels que ceux mentionnés ci-haut, cette information vous permettra, sans doute, d’identifier adéquatement et plus facilement vos différentes parties prenantes.  **Exercice – Quelles sont les principales parties prenantes de l’organisation?**  Afin de nommer les parties prenantes les plus significatives qui seront interpellées dans le cadre du diagnostic et lors de la mise en œuvre de la démarche de développement durable de l’organisation, il est nécessaire de travailler à l’aide d’une grille d’analyse et d’utiliser la méthode de recherche de consensus. La liste des parties prenantes devrait s’établir sur la base des deux critères suivants :   1. Est-ce que cette partie prenante a ou peut avoir un effet important sur l’organisation? 2. Est-ce que l’organisation a ou peut avoir un effet important sur cette partie prenante?   Le document « V2-1-4-2\_Tableau-parties-prenantes\_Outil.docx » sert de modèle global de questionnement des parties prenantes à l’égard des 21 enjeux de la norme BNQ 21000. Ce questionnaire peut être adapté et utilisé pour consulter les parties prenantes les plus susceptibles d’être importantes pour l’organisation.  Voici les étapes à suivre :  Étape 1 : Nommer les principales parties prenantes de l’organisation  Remplir le tableau à l’aide des questions suivantes. Ces questions vous permettront de susciter la réflexion et de mieux comprendre l’influence de chacune des parties prenantes déterminées lors du premier questionnement. Pour chacune des parties prenantes, veuillez répondre à ces questions :   * Comment la partie prenante perçoit-elle l’organisation? * Quelles sont les attentes de la partie prenante par rapport à l’organisation? * Quelle influence a ou pourrait avoir la partie prenante sur les décisions de l’organisation? * Quel effet les décisions ont ou pourraient avoir sur la partie prenante? * Quel est l’effet des acteurs influents de cette partie prenante? * Quels sont ses mécanismes de communication privilégiés?   Étape 2 : Nommer les parties prenantes qui participeront au diagnostic  Selon les résultats de votre réflexion sur les parties prenantes, vous pourrez nommer les principales parties prenantes afin de réaliser le sondage dans le cadre du diagnostic. Il peut être nécessaire pour l’organisation de procéder à un échantillonnage pour simplifier la démarche. Il faut néanmoins tenir compte de l’élément suivant : plus le nombre de parties prenantes à sonder est élevé, plus l’implication de l’organisation dans un processus de consultation des parties prenantes sera bien enclenchée. Vous serez également susceptible de recueillir l’intérêt des parties prenantes à la démarche de développement durable et de comptabiliser des éléments d’information pertinents à la détermination des enjeux prioritaires de l’organisation.  Se référer à l’outil « 2-1-1\_echantillonnage-parties-prenantes\_Outil.doc » pour réaliser l’échantillonnage. |

**Conditions de succès :**

|  |
| --- |
| * Réaliser l’exercice avec rigueur. Ne pas tenir pour acquise l’importance des parties prenantes. * Se poser toutes les questions avant de les soumettre aux parties prenantes. La réflexion peut souvent apporter des éléments qui modifient l’angle de traitement. * Ne pas hésiter à réaliser l’exercice avec des intervenants clés qui connaissent les différentes parties prenantes à des niveaux différents. Plus l’exercice sera réalisé avec des ressources qui connaissent bien les différentes parties prenantes, plus il permettra de déterminer les bonnes et les principales parties prenantes. * Éviter de solliciter trop de parties prenantes. Réaliser une sélection judicieuse pour réaliser le diagnostic et éventuellement la mise en place des différents comités. * Assurer une communication continue auprès des différentes parties prenantes dès le début de la démarche, en commençant par les employés. Poursuivre graduellement avec les autres parties prenantes, selon vos besoins. Bien cibler vos priorités de communication. |

**Voir les documents en appui :**

|  |
| --- |
| * Guide BNQ 21000 : Tableau 1 (voir exemple à la page suivante) * Outil BNQ 21000 : 2-1-1\_echantillonnage-parties-prenantes\_Outil.doc |

**EXEMPLE**

**LES PARTIES PRENANTES DE LA FABRIQUE DE GÂTEAUX AUX FRAISES**

**Date :** AAAA-MM-JJ

**Madame Mirabelle a fait le choix d’une échelle de 1 à 3 pour déterminer l’importance de ses réponses :**

**1 = peu important**

**2 = moyen**

**3 = très important**

TABLEAU DES PARTIES PRENANTES

| **Partie prenante (PP)** | **Perception de l’organisation selon la PP** | **Attentes de la PP envers l’organisation** | **Influence de la PP sur l’organisation** | **Influence de l’organisation sur la PP** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Employés et employées | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Fournisseurs | 2 | 3 | 2 | 3 |
| Actionnaires | 2 | 2 | 3 | 2 |
| Syndicat et groupes d’employés | 2 | 3 | 3 | 2 |
| Investisseurs et institutions financières | 3 | 2 | 3 | 3 |
| Assureurs | 2 | 2 | 2 | 3 |
| Concurrents | 3 | 2 | 3 | 2 |

*(Guide BNQ 21000 : Tableau 1)*

1. *ISO 26000:2010* – *Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale* [↑](#footnote-ref-1)
2. Global Reporting Initiative. *Lignes directrices (G3) pour le reporting développement durable,* 2000-2006 [↑](#footnote-ref-2)
3. FREEMAN, R.E*. Strategic management: A stakeholder approach,* Boston, Pitman/Ballenger, 1984, 721 p., p. 46 [↑](#footnote-ref-3)