

La prise en compte des parties prenantes dans les processus de reporting développement durable des entreprises

Septembre 2010

Méthodologie du travail

Cette étude est basée sur l'analyse des rapports 2009 (annuel, de Développement Durable, Document de référence) publiés annuellement par les entreprises françaises cotées au CAC 40.

Compte tenu de l'importance grandissante des parties prenantes de l'entreprise, en terme de responsabilité sociétale, l'ORSE a souhaité savoir comment les entreprises envisageaient la prise en compte des parties prenantes dans le processus de reporting.

Cette étude a but pédagogique, vise donc à guider les entreprises dans la manière d'associer leur parties prenantes au processus d'élaboration de leurs rapports DD.

En effet, par l'article 225 de la nouvelle loi issue du Grenelle 2 de l'Environnement du 12 juillet 2010, les entreprises cotées doivent désormais faire apparaître dans leurs rapports annuels les conséquences sociales et environnementales de leurs activités mais aussi les 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 DD.

Article 225 de la loi Grenelle 2 du 12 juillet 2010

I. – Le cinquième alinéa de l'article L. 225-102-1 du code de commerce est remplacé par sept alinéas ainsi rédigés :

« 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. Un décret en Conseil d'État établit la liste de ces informations en cohérence avec les textes européens et internationaux, ainsi que les modalités de leur présentation de façon à permettre une comparaison des données.

« 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.

Il est à noter que le référentiel mondial du Global Reporting Initiative (GRI) met aussi 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.

Les éléments d'informations suivant se rapportent au dialogue avec les parties prenantes instauré par l'organisation pendant la période de reporting. Ces éléments ne se limitent pas au dialogue instauré dans le seul but de préparer le rapport développement durable.

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 partie prenante.

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 quelconque 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

*Lignes directrices pour le reporting développement durable GRI, p.24
(Pour plus d'informations, cf. Annexe 0)*

*Comment dès lors s'inscrire dans cette démarche ? Quels en sont les difficultés et les écueils ?
Quelles peuvent être les solutions à adopter ?*

Sommaire :

I. Identifier et associer l'ensemble des parties prenantes au processus de reporting

1. La cartographie des parties prenantes
2. La hiérarchisation des parties prenantes
3. Les panels de parties prenantes

II. Focus sur l'implication des syndicats au processus de reporting

Liste des annexes

- Annexe 0. Lignes directrices du Global Reporting Initiative (GRI) concernant les parties prenantes*
Annexe 1. Rapport d'assurance du Bureau Veritas pour le suivi du référentiel AA1000 Arcelor Mittal
Annexe 2. Rapport Stakeholder's session 2008 Comité 21 Areva
Annexe 3. Présentation complète des membres du panel EDF
Annexe 4. Présentation complète des membres du Conseil de l'Environnement EDF
Annexe 5. Mandat des engagements pris envers les parties prenantes Lafarge
Annexe 6. Etude Utopies sur la satisfaction des membres du personnel concernant la relation dirigeants/panel Lafarge
Annexe 7. Tableau de composition des panels étudiés
Annexe 8. Interviews des parties prenantes Danone
Annexe 9. Avis du Comité d'évaluation développement durable indépendant Veolia 2009
Annexe 10. Avis du panel de groupe Lafarge
Annexe 11. Avis du comité d'évaluation développement durable Veolia 2007
Annexe 12. Avis du panel développement durable EDF

I. Identifier et associer les parties prenantes au processus de reporting

1. La cartographie des parties prenantes.

La logique inhérente aux politiques RSE voudrait que les entreprises qui souhaitent dialoguer avec les parties prenantes choisissent celles qui ont une pertinence ou un impact sur leur cœur de métier. La première étape consiste donc à les identifier, à les cartographier.

Cartographier ses parties prenantes c'est identifier les attentes et le pouvoir de chaque groupe d'acteurs, ce qui permet d'établir des priorités stratégiques.

Quelles sont les parties prenantes à prendre en compte ?

Comment les présenter dans le rapport social et environnemental ?

La présentation des parties prenantes peut s'établir de plusieurs façons :

- Piliers du développement durable
- Directes/ Indirectes
- Repartition de valeur
- Internes/ Externes
- Contractuelles/ Non contractuelles
- Croisées

a. Les piliers du développement durable

Danone a choisi de cartographier ses parties prenantes en 4 grandes sphères : la sphère sociale, la sphère publique, la sphère économique et la sphère industrielle et scientifique.

<p>Sphère sociale</p> <ul style="list-style-type: none">• Salariés• Consommateurs et associations de consommateurs <p>Sphère publique</p> <ul style="list-style-type: none">• pouvoirs publics• associations et ONG sociales et environnementales – organismes de promotion de la responsabilité sociale• médias <p>Sphère économique</p> <ul style="list-style-type: none">• actionnaires• communauté financière et agence de notation sociale et environnementale• distributeurs <p>Sphère industrielle et scientifique</p> <ul style="list-style-type: none">• organisations professionnelles

b. Le « cercle »

Arcelor Mittal a cartographié ses parties prenantes par une forme concentrique selon leurs sphères d'influence.



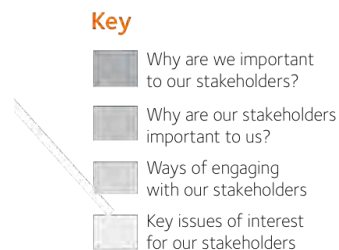
La légende proposée expose la distinction faite entre les parties prenantes en fonction des différents degrés :

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



c. Les parties prenantes directes et indirectes

Carrefour distingue les parties prenantes directes des parties prenantes indirectes.

Nos modes de dialogue avec nos principales parties prenantes

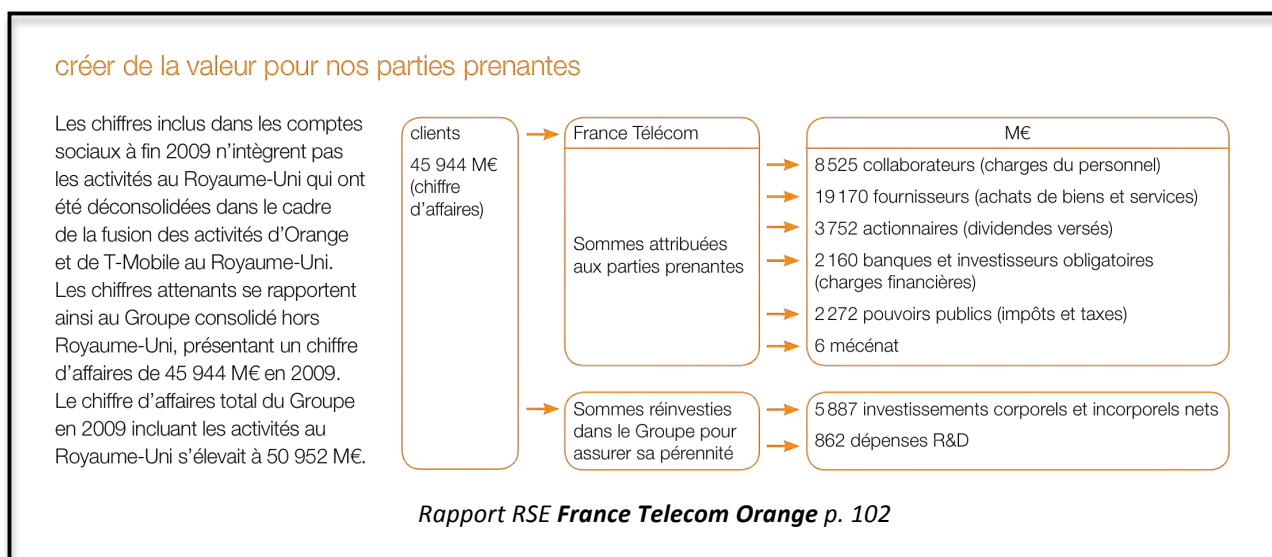
PARTIES PRENANTES DIRECTES	PRINCIPALES INSTANCES D'INFORMATION ET DE DIALOGUE
CLIENTS	Etudes de satisfaction, panels, services consommateurs, numéros Azur et Vert, sites Internet, cartes de fidélité, enquête Environnement.
COLLABORATEURS	Écoutes du Personnel, baromètres internes, organes de consultation dans tous les pays, intranet, journaux internes.
ACTIONNAIRES	Service de relation avec les actionnaires, Assemblée Générale, réunions d'actionnaires, salon Actionaria, Rapport Annuel, Guide de l'actionnaire, Lettre aux actionnaires, communiqués, site Internet du Groupe, journal en ligne accessible en continu sur un numéro de téléphone gratuit (0905 902 902).
FRANCHISES	Conventions annuelles et rencontres privilégiées, réunions périodiques avec les Directeurs Régionaux, formations.
FOURNISSEURS	Contacts réguliers à tous les niveaux, Responsables PME, clubs Filiales Qualité et Reflets de France. Organisation de réunions de fournisseurs, dans de nombreux pays.
PRESTATAIRES DE SERVICE	Participation au Club « Demeter, logistique et environnement » en France, collaboration pour trouver des pistes de progrès dans tous les pays.
COLLECTIVITÉS	Consultation de rivaux, relations régulières et pérennes avec les collectivités locales.
POUVOIRS PUBLICS	Rencontres avec les interlocuteurs locaux, nationaux et internationaux, échanges d'informations pour identifier les opportunités avec les gouvernements et instances nationales.
PARTIES PRENANTES INDIRECTES	PRINCIPALES INSTANCES D'INFORMATION ET DE DIALOGUE
ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES	Participation aux fédérations de la distribution nationales, européennes, internationales (FCD, EFSA, GFSI, CGF), partage de bonnes pratiques (ERRT).
MEDIAS	Organisation d'un réseau de communication interne et externe coordonnant les actions de communication dans tous les pays.
ONG/ASSOCIATIONS SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES	Rencontres au niveau du Groupe, des pays, enseignes et Business Units avec les ONG et associations, partenariats locaux et nationaux.
COMMUNAUTÉS FINANCIÈRES	Rencontres avec les agences de notation et les gestionnaires de fonds ISR, réponses à leurs questionnaires, road-shows sur le Développement Durable.

Rapport expert DD Carrefour 2009, p.35

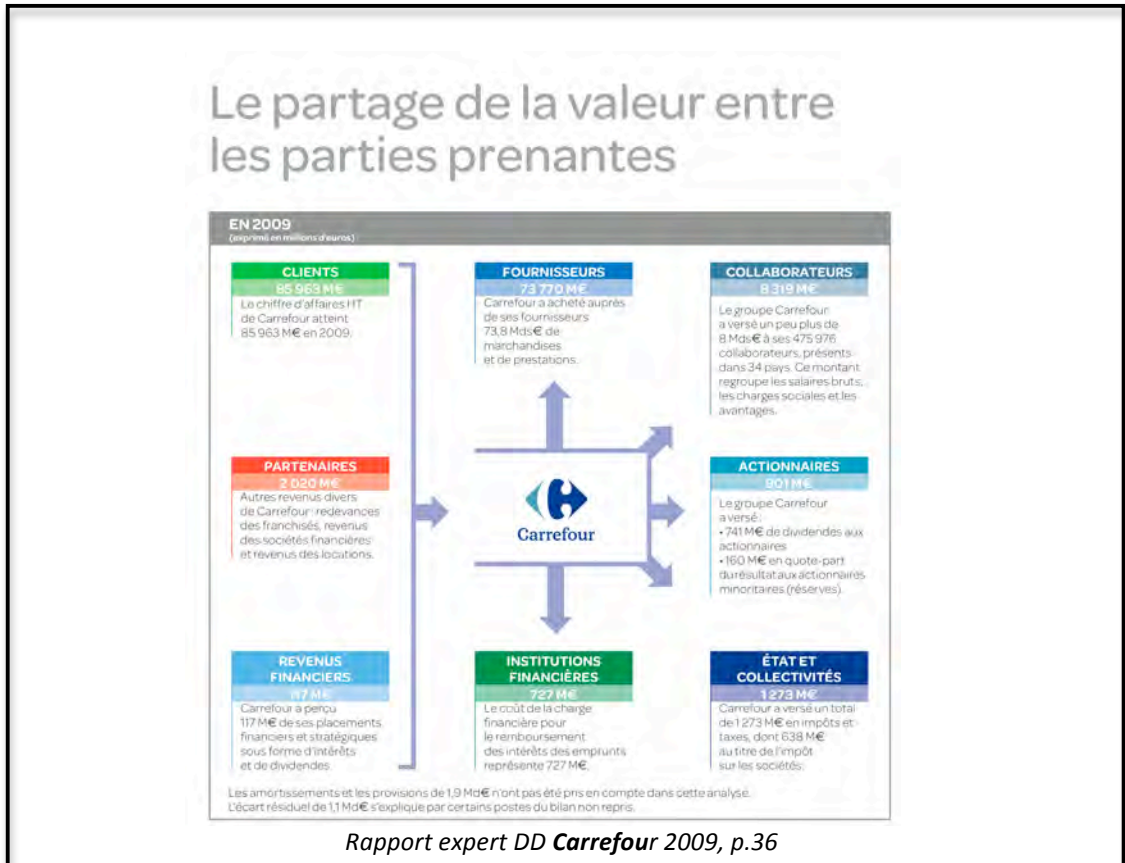
d. En fonction des revenus alloués

Certains groupes cartographient leurs parties prenantes en fonction des revenus qui leur sont alloués et de la proportion du résultat qui leur est réservé.

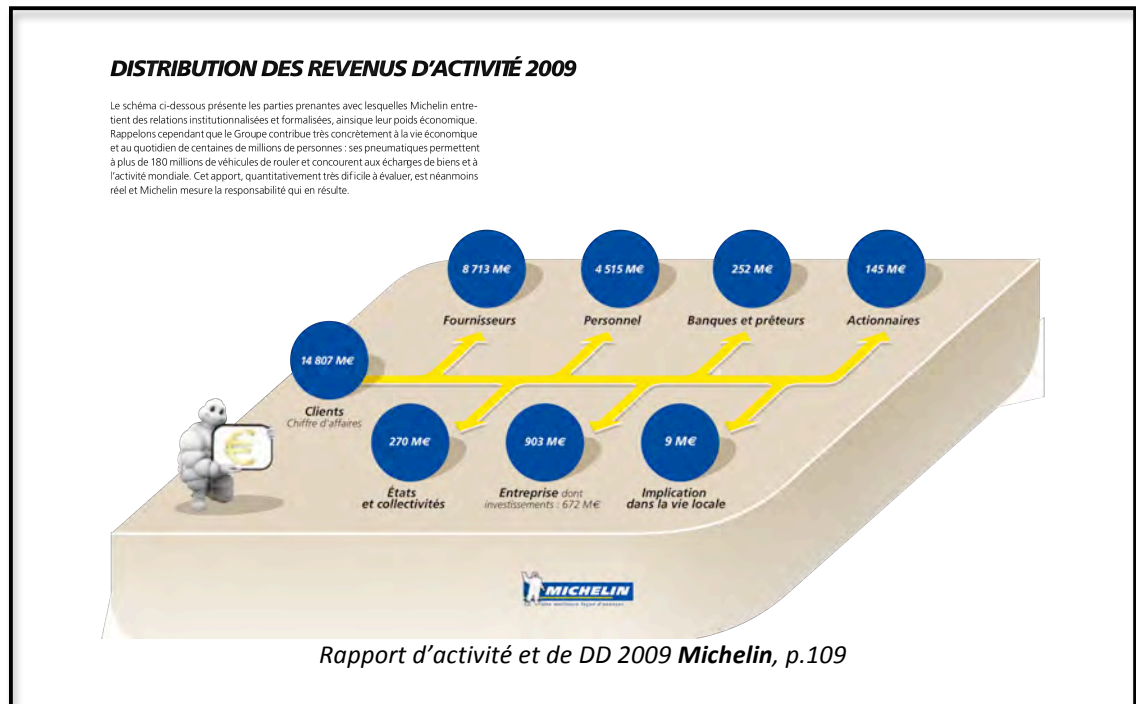
Exemples : **France Télécom Orange**



Carrefour

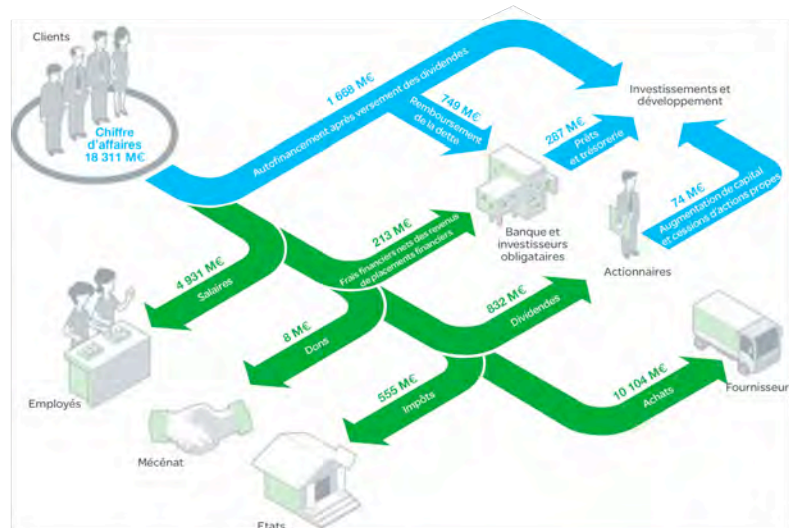


Michelin



Répartition des revenus par partie prenante

L'activité de Schneider Electric génère de la valeur pour l'ensemble de ses parties prenantes. Dans ses principes de responsabilité, le Groupe s'engage à se comporter avec intégrité avec ses collaborateurs, clients, actionnaires, partenaires et avec la communauté partout dans le monde.



Rapport d'activité et de DD 2008-2009 Schneider Electric, p.33

Total



Rapport environnement et société 2009 Total, p.3

e. Les parties prenantes externes (société civile, fournisseurs) et internes (salariés, syndicats).

f. Les parties prenantes contractuelles (salariés, clients, fournisseurs) et non contractuelles (gouvernements, société civile).

g. La cartographie croisée

Lagardère a choisi de cartographier ses parties prenantes en s'appuyant à la fois sur :

- les différents piliers du développement durable (sphère sociale, économique, industrielle, professionnelle)

- la distinction entre parties prenantes internes (« ayant une influence directe sur la bonne santé de l'entreprise i.e les actionnaires et les collaborateurs ») et externes (« ayant une influence plus ou moins forte sur les décisions et les orientations stratégiques du groupe i.e les pouvoirs publics, la société civile, les fournisseurs, les agences de notation extra-financière, les investisseurs »)

- la distinction faite des parties prenantes sectorielles liées à l'activité média (imprimeurs, annonceurs,...)

De plus, Lagardère explique le cheminement qui l'a conduit à faire cette cartographie croisée et expose selon quelle logique les distinctions ont été établies.

CARTOGRAPHIE DES PARTIES PRENANTES

Une partie prenante est perçue comme un groupe (ou un individu), représentatif d'une communauté d'intérêts et pouvant être affecté par la réalisation des objectifs de l'entreprise ou pouvant affecter la réalisation de ces mêmes objectifs.

Pour parvenir à une classification pertinente, et ne retenir que les parties prenantes les plus significatives, le Groupe a fait le choix d'une typologie croisée : d'une part, en faisant la distinction entre parties prenantes internes, externes et sectorielles, et d'autre part, en répartissant ces parties prenantes entre sphère sociale, sphère publique, sphère économique et sphère professionnelle.

Les parties prenantes internes sont principalement les actionnaires et les collaborateurs de l'entreprise et ont une influence directe sur la bonne santé de celle-ci.

Les parties prenantes externes sont principalement des organisations n'ayant aucune prise directe sur les activités du Groupe mais pouvant avoir une influence (plus ou moins forte) sur des décisions, ou des orientations stratégiques, sur l'image du Groupe, ou encore sur les apports financiers réalisés par des tiers. Lagardère en a identifié cinq : les pouvoirs publics, les investisseurs et analystes financiers, les agences extra-financières, la société civile, les fournisseurs et sous-traitants.

Les parties prenantes sectorielles, quant à elles, regroupent les organisations impliquées dans les secteurs d'activités du Groupe, c'est-à-dire concernées par les activités liées au secteur des médias. Elles sont au nombre de quatre : les papeteriers et les imprimeurs, les organisations professionnelles, les annonceurs, les consommateurs (le public).



Rapport développement durable Lagardère 2009, p.18

2. La hiérarchisation des parties prenantes.

Le bon fonctionnement d'une politique RSE dépend en grande partie d'enjeux liés à la hiérarchisation de ces parties prenantes qui permet de :

En global	<ul style="list-style-type: none"> instaurer un dialogue constructif et une communication transparente avec toutes ses parties prenantes, identifier les parties prenantes pertinentes selon la déclinaison des enjeux, créer de la valeur pour tous, partager l'expertise avec ses partenaires.
En local	<ul style="list-style-type: none"> mieux cerner les attentes des parties prenantes, les interrogations des différents acteurs tout en conciliant les attentes et les contraintes de chacun, clarifier ses engagements et ses objectifs auprès de parties prenantes au plus près des sujets en local, soutenir la démarche de RSE de l'entreprise tout en renforçant son ancrage territorial selon un axe de progrès continu, mieux structurer le dialogue autour des sites de production : adapter un dialogue selon le besoin des différents sites.

Tableau extrait du guide pratique « Engagements des entreprises avec les parties prenantes » ORSE (Juillet 2010), p.6

Ainsi, après que les entreprises aient pris conscience des différents acteurs qui interagissent avec elles, il est important pour elles de les hiérarchiser.

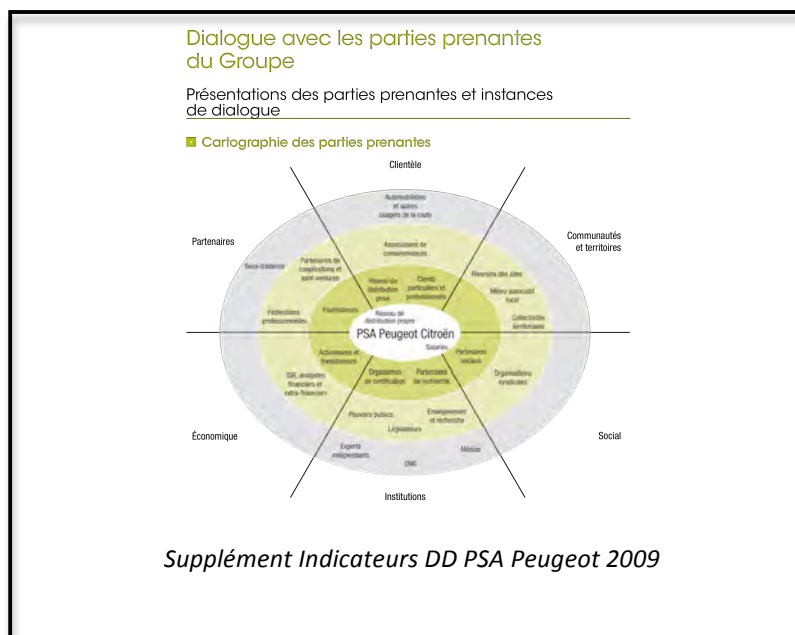
Dès lors, comment les hiérarchiser ? Quelles stratégie ou processus adopter ? Comment rendre compte de cette démarche ? Comment lui donner plus de crédibilité ?

Plusieurs possibilités apparaissent:

- * En fonction de la « proximité » de la relation et des enjeux que représentent ces parties prenantes.
- * En fonction des attentes des parties prenantes.
- * En fonction des engagements pris envers ces parties prenantes ;
- * En fonction des zones géographiques.

a. En fonction de la « proximité » de relation et des enjeux que représentent ces parties prenantes.

Il s'agit dès lors de différencier ses parties prenantes selon le degré de relation entretenu avec chacune d'elle et leur impact sur la stratégie et l'activité du groupe comme le fait **PSA-Peugeot Citroën**



b. En fonction des attentes des parties prenantes

Il convient ici de mettre en avant les différentes parties prenantes au regard de leurs attentes particulières allant de la simple communication aux collaborations plus engageantes comme l'illustre l'exemple de **GDF-Suez**.

L'ancrage territorial des activités de GDF SUEZ est une spécificité de ses métiers. C'est pourquoi le Groupe, tant au niveau global qu'au niveau local, organise l'échange avec ses parties prenantes et veille à répondre à leurs attentes.

GDF SUEZ développe des partenariats et des outils méthodologiques adaptés pour mener sa politique de dialogue sociétal à la fois au niveau local et global sur l'ensemble des questions sociales et environnementales. Les relations que tisse le Groupe avec les parties prenantes s'appuient sur l'écoute et le dialogue et visent à accroître la confiance entre les différents acteurs.

Les attentes des parties prenantes sont nombreuses et ont augmenté avec la prise de conscience écologique actuelle :

- Les **citoyens** souhaitent, que les entreprises soient de réels acteurs pour le développement environnemental, social et économique en apportant des réponses concrètes en agissant au plus proche du terrain.
- Les **clients** attendent de l'entreprise une qualité des produits et des services, une proximité et une continuité de service.
- Les **fournisseurs** sont attentifs aux évolutions des normes et labels environnementaux et sociaux. Ils attendent de l'entreprise une relation de qualité sur le long terme via un dialogue continu. Les fournisseurs participent, aux côtés des entreprises à l'intégration du développement durable dans les démarches achats.
- Les **actionnaires et la communauté financière** s'intéressent de plus en plus à la performance extra-financière. Ils souhaitent bénéficier d'une information fiable, transparente et exhaustive sur l'engagement de l'entreprise en matière de développement durable, sur sa stratégie, ses activités, son organisation et ses résultats. La communauté financière, regroupant analystes, banques et investisseurs, tient de plus en plus compte des critères extra-financiers dans l'évaluation des entreprises. Par ailleurs, depuis avril 2006, les Principes pour l'Investissement Responsable (PRI)

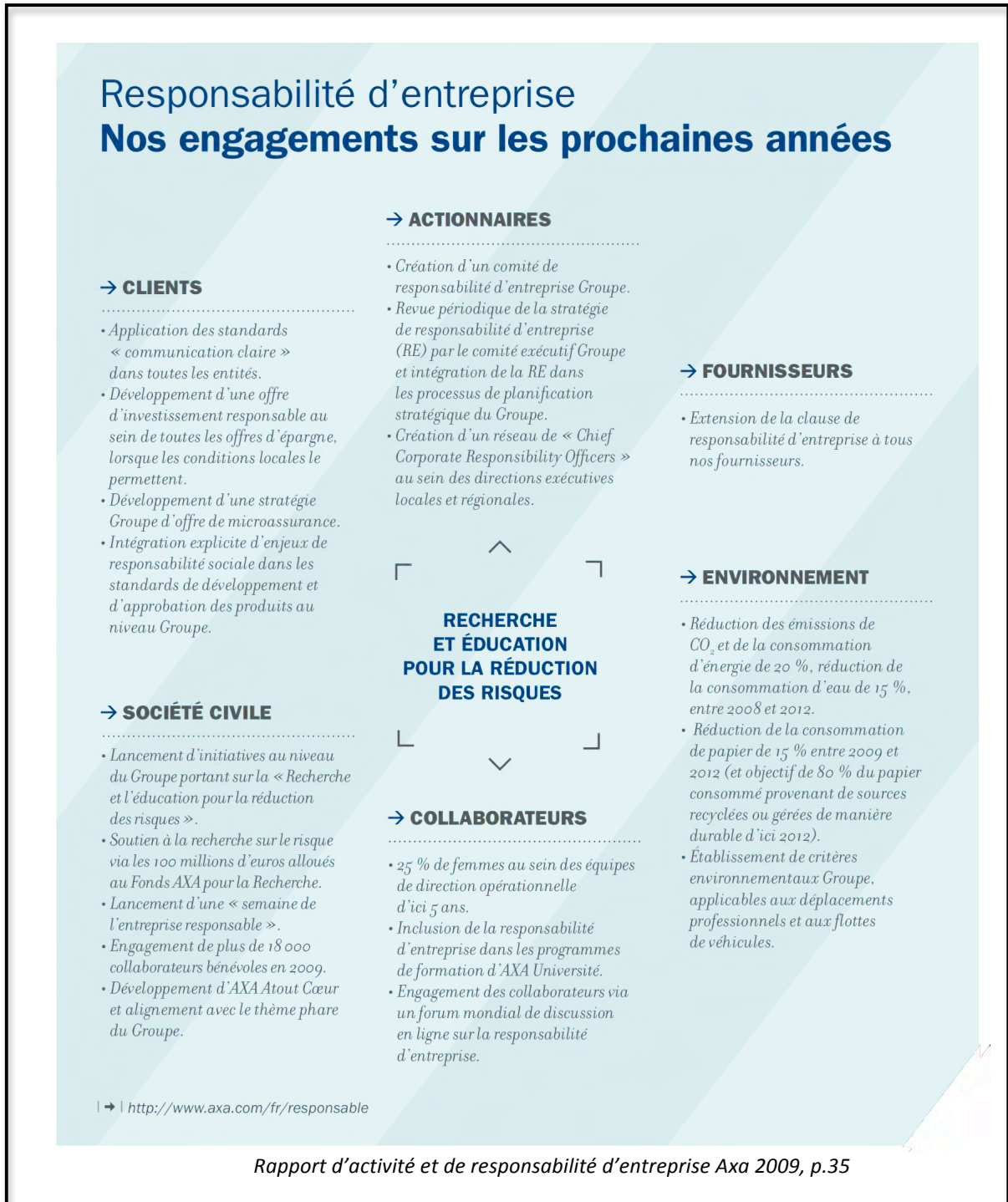
Ils exigent de plus en plus de nouvelles garanties sur la santé et la sécurité des consommateurs. L'évaluation des clients passe aussi désormais par l'examen des choix de l'entreprise en matière de protection de l'environnement, de respect des droits humains tout autant que les caractéristiques du produit.

- Les **ONG et les associations** de consommateurs exercent pour leur part une influence croissante sur l'ensemble des composantes du développement durable : dans la protection de l'environnement, le respect des droits de l'Homme ou encore sur la défense des minorités. Leur montée en puissance et leur professionnalisation constituent une nouvelle donne de la Vie internationale. De plus en plus, les ONG s'ouvrent au dialogue avec les entreprises par le biais de partenariats.
- Les **saliariés actuels et futurs** sont de plus en plus sensibles aux questions de développement durable de l'entreprise, ce qui a des conséquences d'attractivité en matière de recrutement ou de fidélisation des collaborateurs. Les salariés souhaitent que l'entreprise se mobilise sur les questions de diversité, de formation et d'employabilité.

Rapport d'activité et de DD GDF-Suez 2009, p. 79-80

c. En fonction des engagements pris envers les parties prenantes

Il s'agit ici de mettre en exergue un croisement entre les parties prenantes et les engagements pris par l'entreprise à leurs égards. Cet engagement peut aller de l'effort de communication au lancement d'initiatives plus marquées au niveau du groupe, montrant que l'accent est mis sur telle ou telle partie prenante, apparaissant incontournable au regard de l'activité et de la stratégie de l'entreprise.



d. Du global au local

Dans ce cas de figure, les entreprises mettent en place un outil ou un processus au niveau global pour accompagner les différents niveaux (sites, filiales, départements) dans l'élaboration de leur propre cartographie.

A titre d'exemple, **Total** et **France-Telecom Orange**

« Depuis 2006, nous déployons en outre l'outil interne SRM + (Stakeholder Relationship Management) pour professionnaliser la démarche sociétale de nos sites et filiales. Le SRM+ permet aux responsables de sites de réaliser, via notamment la consultation des parties prenantes, une cartographie précise des enjeux sociétaux. L'outil, s'appuyant sur une liste actualisée de bonnes pratiques, guide ensuite la définition d'un plan d'action partagé avec les parties prenantes et optimisant les bénéfices pour tous, ainsi que ses modalités de mise en œuvre et de suivi.

Le SRM + a été déployé sur plus de 60 sites du Groupe dont la majorité des sites principaux à la fin 2009. » Site internet Total

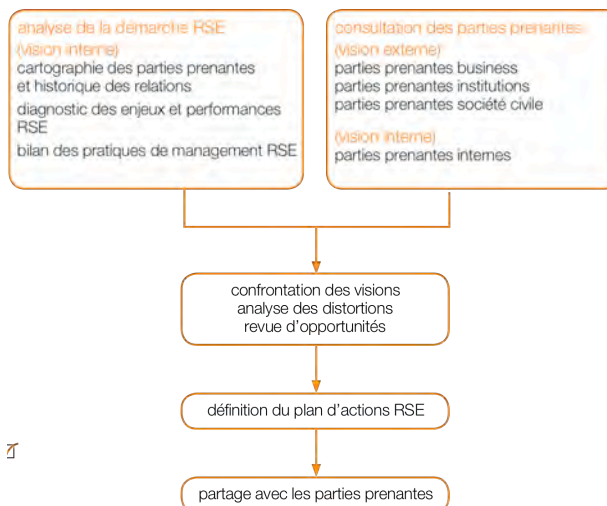
un nouvel outil méthodologique pour les filiales

En 2009, la division Afrique, Moyen-Orient, Asie (AMEA) a initié une démarche de dialogue avec les parties prenantes destinée aux pays ne disposant pas encore de processus structuré.

Destiné à faciliter le déploiement de la stratégie RSE du Groupe, un outil méthodologique, le CSR Dialog Toolkit, permet de valoriser les initiatives RSE déjà engagées par les filiales et de renforcer leur impact en intégrant les perceptions et les attentes des principales parties prenantes locales.

Basé sur la conduite d'ateliers de réflexion internes et d'entretiens externes avec des représentants de parties prenantes, il permet de confronter les visions internes et externes des enjeux de RSE pour la filiale et donne lieu à la construction d'un plan d'actions RSE.

CSR Dialog Toolkit



Rapport RSE France Telecom Orange p. 19

e. Du local au global

Depuis 2003, **Areva** a développé une méthodologie de cartographie des parties prenantes externes locales qui permet aux sites de confronter leur perception des attentes des parties prenantes locales aux attentes réelles de ces acteurs. En 2007, la cartographie des parties prenantes a été déployé à l'international et s'est élargie aux sites dotés d'un poids économique significatif. Au total, 280 parties prenantes ont été interviewées par un expert extérieur autour d'une vingtaines de sites ; les cartographies réalisées ont permis d'élaborer des « plans d'actions dialogue » qui seront régulièrement examinés par les équipes développement durable du groupe.

« - Mettre en évidence, au moyen d'interviews menés par un tiers, les principaux enjeux existants entre les parties prenantes et un site local (environnementaux, économiques, sociaux, sociétaux)

- Etre au fait des changements (nouveaux élus locaux, création de comités d'information locaux,...) afin de toujours s'adresser au bon interlocuteur.

- Confronter les perceptions internes et externes des enjeux de l'activité du site et évaluer la qualité de sa relation avec ses parties prenantes.

- Améliorer son intégration dans les territoires » Site Areva

« À fin 2009, 41 exercices de cartographie ont été réalisés dans 7 pays différents, en France, en Belgique, en Allemagne, au Royaume-Uni, aux États-Unis, au Canada et en Inde. En 2009, 3 sites ont été concernés par un premier exercice. Les responsables des sites formalisent des plans d'actions pour poursuivre ou développer les actions jugées les plus adéquates, en fonction des enjeux et attentes des parties prenantes. » Site Areva

=> ZOOM : L'implication des parties prenantes

Par ailleurs, on peut remarquer que les liens peuvent s'exercer à différents niveaux : logique d'interpellation, de dialogue ou d'engagement contractuel.

La relation peut commencer sous la forme d'une dénonciation, évoluer vers d'autres étapes telle que le dialogue et, aux mieux, se solder par un partenariat. Dans ce dernier cas de figure, les partenaires se rapprochent dans la perspective d'une co-construction. L'utilisation de la matrice ci-dessous peut faire ressortir la qualité de l'intégration des parties prenantes au processus décisionnel de l'entreprise à des degrés variables selon leur catégorie et, ceci étant, le niveau d'engagement de ces parties prenantes.



Matrice extraite du guide pratique « Engagements des entreprises avec les parties prenantes » ORSE (Juillet 2010), p.7

Voici une manière de cartographier ses parties prenantes qui consisterait en un tableau croisé entre toutes les parties prenantes et toutes les thématiques mentionnées :

Parties prenantes	Chiffre clé	Enjeux ou défis exprimés par les parties prenantes / risques	Principaux outils de dialogue (mode de relation)	Engagements pris, objectifs à atteindre, principes d'actions.	Actions mises en œuvre, résultats obtenus, état d'avancement.

Matrice extraite du guide pratique « Engagements des entreprises avec les parties prenantes » ORSE (Juillet 2010), p.10

Autres exemples : **Dexia** et **PSA-Peugeot Citroën**

Pour insister sur l'implication des parties prenantes au processus de prise de décision et de gestion dans l'entreprise, **Dexia** a choisi de mettre en avant le triptyque

- Publication d'information
- Système de remontée d'informations
- Rencontres

Dialoguer avec nos parties prenantes

Les principales modalités de dialogue avec nos parties prenantes

	CLIENTS	ACTIONNAIRES ET INVESTISSEURS	POUVOIR PUBLIC	MOUVEMENT CIVILE, ONG, ASSOCIATIONS	AGENCES DE NOTATION	COLLABORATEURS	PARTENAIRES SOCIAUX
Publications d'informations							
Site internet	X	X	X	X	X	X	X
Intranet						X	X
Publications annuelles		X	X	X	X	X	X
Réponse de Dexia à des questionnaires				X	X		
Campagne d'information ou de publicité	X						
Systèmes de remontée d'informations							
Système de gestion des plaintes, système de réclamation Client ⁽¹⁾	X						
Enquête de satisfaction	X					X	X
Rencontres							
Participation à des groupes de travail en externe			X	X			
Programme de rencontre		X	X	X		X	X
Comités dédiés						X	X

⁽¹⁾ Système de réclamation client établi dans le cadre du système de management de la qualité certifié ISO 9001 de Dexia Crédit Local et Dexia Sofaxis.

Rapport développement durable Dexia 2009 p. 23

Quant à **PSA-Peugeot Citroën**, c'est le triptyque

- Information-Communication
- Dialogue-Consultation
- Accords-Partenariats

qui permet de rendre compte du niveau d'engagement et du degré d'implication des parties prenantes au sein du groupe.

■ Outils de dialogue mis en place par PSA Peugeot Citroën

PSA Peugeot Citroën place les attentes de ses clients, salariés et actionnaires au cœur de ses préoccupations. Au-delà de ses partenaires industriels et commerciaux, le Groupe développe progressivement un dialogue avec les représentants de la société civile.

Partie Prenante	Information - communication	Dialogue - consultation	Accords - partenariats
Salariés	<ul style="list-style-type: none"> • Actions de communication internes (newsletter, Internet, événements, etc.) • Actions de sensibilisation (Semaine du développement durable, de la diversité, du handicap, éco-conduite, 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 : Unités Élémentaires de Production (UEP), Unités Élémentaires de Conception (UEC), et Unités Élémentaires d'Innovation (UEI) • Boîtes à idées • Dialogue via les représentants du personnel 	<ul style="list-style-type: none"> • Formation • Soutien aux projets individuels (ex : Trophées solidarité)
Partenaires sociaux		<ul style="list-style-type: none"> • Agénda social • Comité Européen • Comité Paritaire Stratégique International • Sessions de dialogue spécifiques sur les sites 	<ul style="list-style-type: none"> • Accord cadre mondial sur la responsabilité sociale du Groupe • Plus de 150 accords dont 120 à l'international en 2009
Clients	<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 prise en main du véhicule 	<ul style="list-style-type: none"> • Réseau de distribution et son service relations clientèle • Panels de consommateurs 	
Associations de consommateurs		<ul style="list-style-type: none"> • Équipes dédiées aux relations consommateurs 	
Réseaux de distribution	<ul style="list-style-type: none"> • Démarche environnementale GreenPact de Citroën France 	<ul style="list-style-type: none"> • Retour qualité, satisfaction clientèle • Séminaires organisés avec les correspondants environnement de chaque pays du réseau commercial des marques 	<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 annuel et document de référence • Site Internet corporate • Résultats financiers semestriels et annuels 	<ul style="list-style-type: none"> • Comité de consultation • Assemblée Générale des actionnaires • Journée des investisseurs • Nombreuses conférences 	
Fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> • Réunions d'information mensuelles 	<ul style="list-style-type: none"> • Trophées fournisseurs • Journées innovation • Équipes dédiées à la relation fournisseur • Convention stratégique (présence des PDG des 300 plus importants fournisseurs) et Convention produits/projets 	<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
Partenaires de coopération et joint-ventures		<ul style="list-style-type: none"> • Présence dans les instances représentatives françaises (CCFA), européennes et mondiales 	<ul style="list-style-type: none"> • Développement et production en commun d'organes et de base de véhicules, (véhicules électriques, moteurs nouvelle génération à haut rendement, etc.)
Autres constructeurs		<ul style="list-style-type: none"> • Membre de l'Association des Constructeurs Européens d'Automobiles (ACEA) • Membre d'associations nationales dans tous les pays d'implantation 	
Agences de notations financières et extra-financières	<ul style="list-style-type: none"> • Publication des indicateurs de performance développement durable • Sites Internet corporate et développement durable • Rapports annuels 	<ul style="list-style-type: none"> • Réponse aux questionnaires et aux sollicitations ponctuelles • Prise en compte des attentes des agences de notation 	
ONG et associations	<ul style="list-style-type: none"> • Rapports annuels • Sites Internet corporate et développement durable 	<ul style="list-style-type: none"> • Sessions de dialogue avec l'Union Des Annonceurs (UDA) • Réponse aux sollicitations 	<ul style="list-style-type: none"> • Mécénat (prêt et dons de véhicules, etc.) • Puits de carbone Peugeot
Institutions		<ul style="list-style-type: none"> • Présence auprès des institutions européennes et internationales ainsi que des pouvoirs publics 	
Partie Prenante	Information - communication	Dialogue - consultation	Accords - partenariats
Collectivités territoriales et riverains des sites	<ul style="list-style-type: none"> • Événements spécifiques (sécurité routière, environnement, mobilité durable, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Dialogue avec les autorités locales • Journées portes ouvertes des sites 	<ul style="list-style-type: none"> • Axe de mécénat : développement local
Médias	<ul style="list-style-type: none"> • Communiqués de presse • Site Internet et médiacentre (corporate et des marques) 	<ul style="list-style-type: none"> • Workshop technologies et environnement 	
Enseignement et Recherche	<ul style="list-style-type: none"> • Forum grandes écoles • Actions de sensibilisation auprès des écoles environnantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Accueil de stagiaires, thèses en convention SIFPE • Dialogue sur la mobilité urbaine au sein de l'Institut pour la Ville en Mouvement 	<ul style="list-style-type: none"> • Partenariats avec les éducations nationales dans les pays d'implantation

Supplément Indicateurs DD PSA Peugeot 2009, p.13-14

=> ZOOM : Suivi des procédures AA1000

L'AA1000 est une norme créée en 1999 par une ONG. Révisée en 2008, elle est basée sur des critères qui permettent d'évaluer la relation entre l'entreprise et ses parties prenantes et la stratégie déployée pour favoriser l'implication de ces dernières. L'AA1000 comporte 3 critères : la matérialité, la conformité et la crédibilité. C'est à l'entreprise de préciser comment elle applique ces principes génériques dans le cadre de son activité et de ses engagements. L'AA1000 propose des lignes directrices pour amener les entreprises et leurs parties prenantes à s'inscrire dans une démarche de dialogue et de participation.

Pour les parties prenantes, il s'agit :

- d'identifier ce qui est important pour elles (Quels enjeux ?)
- définir les aspects matériels (financement, moyens)
- regarder la façon dont on a répondu à leurs attentes.

Arcelor-Mittal, Sanofi-Aventis et France-Telecom Orange ont mis en avant, dans leurs rapports DD, le suivi de cette procédure qui crédibilise leur travail de hiérarchisation.

In an effort to focus further on what we believe is material to our business and our stakeholders, this report, for the first time, is assured against the AA1000AS 2008 standard. By recognising the three main

Corporate Responsibility Report Arcelor-Mittal 2009, p.12

En complément de ce processus d'identification des enjeux RSE, le Groupe s'appuie sur l'approche proposée par les standards GRI (*Global Reporting Initiative*) et AA1000 et a conduit en 2009 un nouveau test de matérialité.

Rapport RSE 2009 Sanofi-Aventis, p.8

application des principes de l'AA1000

Notre démarche de responsabilité sociale d'entreprise s'appuie sur les trois principes (inclusion, matérialité et réactivité) de la norme AA1000APS (2008), référentiel en matière de responsabilité sociale des entreprises, axé sur la prise en compte des attentes des parties prenantes (www.accountability21.net).

inclusion

L'identification des attentes de nos parties prenantes est un élément déterminant de notre processus d'identification des enjeux de développement durable.

matérialité

La sélection des enjeux de développement durable que nous considérons les plus significatifs pour nos activités tient compte des attentes exprimées par nos parties prenantes et d'une hiérarchisation interne des risques, réévaluée régulièrement.

réactivité

L'identification des enjeux de développement durable significatifs pour nos activités donne lieu à l'élaboration de plans d'actions réévalués annuellement. Notre rapport constitue un élément de réponse essentiel aux attentes exprimées par nos parties prenantes. Publié annuellement, il permet de rendre compte de nos impacts et des progrès réalisés par rapport aux engagements pris vis-à-vis de ces parties prenantes.

Rapport RSE France Telecom Orange p. 12

De plus, pour valider cet effort, un rapport d'assurance effectué par un tiers indépendant certifiant le respect du référentiel AA1000, peut être présenté dans le rapport DD

=> Rapport d'assurance du Bureau Veritas pour le suivi du référentiel AA1000 par **Arcelor Mittal** (*Annexe 1*)

3. Les panels de parties prenantes.

L'entreprise peut associer l'ensemble de ses parties prenantes au sein d'un outil qui tend à se développer, celui des panels.

Dans le cadre des panels, l'entreprise réunit une sélection de parties prenantes, à un instant donné, une à plusieurs fois par an pour échanger sur les problématiques de RSE préalablement identifiées. Ces méthodes de consultation visent à recueillir des conseils, des attentes et avis critiques de la part des panélistes sur la stratégie DD et/ou le rapport DD. Il existe ainsi une diversité de panels (locaux, globaux, sectoriels) qui correspondent aux différentes attentes et choix stratégiques des parties prenantes.

a. La « géographie » du panel

Comment établir sa « géographie » ?

Plusieurs géographies peuvent être adoptées lors de l'élaboration d'un panel:

- Niveau groupe
- Niveau local ou régional
- Niveau sectoriel

i. Panel au niveau du groupe pour EDF

*« Pour définir les orientations, le Comité de développement durable s'appuie sur le **Panel développement durable Groupe**. Reconstitué en 2008, celui-ci voit sa représentativité internationale renforcée et tient mieux compte de l'évolution du Groupe. » Site EDF*

ii. Panel au niveau local/ régional

Le panel au niveau local permet de faire attention aux particularités régionales comme le montre les exemples qui suivent.

France Télécom Orange

des enquêtes d'envergure menées en Espagne, en France et au Sénégal

À l'instar de la France et du Royaume-Uni en 2008, et du Sénégal en 2009, Orange Espagne a conduit entre avril 2009 et janvier 2010 une démarche construite et organisée d'analyse des attentes de ses parties prenantes. Ce travail d'envergure s'est déroulé en plusieurs temps, entre avril 2009 et janvier 2010. Après des ateliers internes permettant d'identifier les différentes parties prenantes, d'établir l'historique des relations et de mettre au point les outils de consultation, les principales catégories de parties prenantes ont été interrogées sur leurs attentes en matière de RSE, selon des modalités variées : enquêtes d'opinion, tables rondes, groupes de travail, entretiens en face à face, réunions publiques... Les informations collectées ont ensuite été exploitées pour identifier les axes de progrès prioritaires. Ce travail, dont les conclusions seront finalisées au premier trimestre 2010, permettra à Orange Espagne d'ajuster les orientations de son programme de responsabilité sociale d'entreprise, pour répondre au mieux aux attentes de ses parties prenantes.

Rapport RSE France Telecom Orange p. 18

EDF

« *Certaines entités du Groupe s'appuient aussi sur des panels d'experts* » Site EDF

Areva

« *A l'heure actuelle, Areva tend à élargir ces rencontres à des tiers intervenants internationaux. C'est l'un des points clés de la prochaine Stakeholders' session prévue pour 2010. Des sessions en Amérique du Nord sont tout d'abord envisagées. Il s'agit là d'avoir le point de vue d'autres cultures.* » Rapport de Croissance Responsable Areva 2008 p. 89

iii. Panel thématique

Ce type de panel permet de travailler sur des questions plus particulières qui requièrent une expertise plus précise. Cependant, les panels sectoriels sont plus difficiles à mettre en place selon le secteur d'activité et le degré de confidentialité requis.

A titre d'exemple, prenons **le panel sur l'eau de GDF-Suez** et celui sur **la biodiversité de Lafarge**.

« *Le panel consultatif sur la biodiversité, créé en 2006, a pour objectif d'améliorer la politique du Groupe sur les enjeux de biodiversité.* » Rapport développement durable Lafarge 2009

b. Le rôle du panel

Le panel des parties prenantes peut servir différents rôles au sein du groupe. Il peut ainsi assurer :

- un rôle de soutien de la gouvernance d'entreprise
 - un rôle soutien de la crédibilité du reporting,
- assurant dans les deux cas un contrôle de la part de tiers extérieurs.

i. Le panel soutient la gouvernance du groupe

Les entreprises ont de plus en plus recours aux panels pour répondre aux questions stratégiques du champs social et environnemental en ligne avec leur business model. Le panel est une forme innovante du dialogue avec les parties prenantes en ce qu'il porterait un regard critique sur la stratégie et les actions de l'entreprise et aiderait à réduire l'écart entre l'engagement avec les parties prenantes et la gouvernance de l'entreprise, en réunissant en un même lieu des experts extérieurs et le top management.

Quelques exemples;

Lafarge

« Depuis 2003, 10 experts sont sollicités pour **porter un « regard critique amical » sur la stratégie de développement durable.** » Rapport de développement durable Lafarge, 2009

« Par son « regard critique amical », notre Panel de parties prenantes **contribue à orienter la stratégie, les priorités et les actions de Lafarge en matière de développement durable.** » Rapport de développement durable Lafarge, 2009 p. 12

EDF

« Le Conseil de l'Environnement du groupe EDF est **consulté par l'entreprise sur sa stratégie, ses actions et ses résultats en matière d'environnement [...].** Le Conseil de l'environnement est composé d'experts représentatifs des différents enjeux liés à l'impact des installations et des activités du groupe EDF sur l'environnement. » Site EDF, www.edf.com

« Il (le conseil sociétal) apporte à l'entreprise **une vision extérieure et une approche pluridisciplinaire sur les dossiers à enjeux forts** qui lui sont soumis. » Site internet EDF

Carrefour

« Cette réunion a permis aux responsables de Carrefour de **partager avec les principales parties prenantes du Groupe, un certain nombre d'engagements et de réalisations 2009** sur des dossiers clés du Développement Durable. » Rapport expert DD Carrefour 2009, p.33

LE DIALOGUE AVEC LES PARTIES PRENANTES

LE FORESIGHT ADVISORY COUNCIL (FAC) EST LA STRUCTURE PERMANENTE DE CONCERTATION DE SUEZ ENVIRONNEMENT. IL RASSEMBLE, DEUX FOIS PAR AN, 25 MEMBRES ORIGINAIRES DE TOUS LES CONTINENTS ET AUX PARCOURS VARIÉS : UNIVERSITAIRES, REPRÉSENTANTS D'ASSOCIATIONS, FONCTIONNAIRES INTERNATIONAUX ET ANCIENS MEMBRES DE GOUVERNEMENTS.

SUEZ ENVIRONNEMENT ORGANISE ÉGALEMENT DES CYCLES DE CONCERTATION AVEC SES PARTIES PRENANTES, *LES STAKEHOLDER SESSIONS*. CES RÉUNIONS PERMETTENT DE CROISER DES VISIONS DIVERSIFIÉES DU SERVICE PUBLIC ET DU SECTEUR PRIVÉ : 80 PARTIES PRENANTES ONT AINSI ÉTÉ RÉUNIES AUTOUR DE LA QUESTION DE LA RESPONSABILITÉ DES OPÉRATEURS PRIVÉS DANS L'ACCÈS À L'EAU, DE LA TRANSPARENCE ET DE L'ÉQUILIBRE DES POUVOIRS DANS LES CONTRATS DE SERVICE D'EAU.

Rapport d'activité Suez Environnement 2009, p.17

« Le Foresight Advisory Council (FAC)

Les sociétés de service interviennent au quotidien dans la vie des populations. Elles doivent donc mettre en place un dialogue efficace, sur le plan local et international.

Pour nourrir ce dialogue, SUEZ ENVIRONNEMENT a créé le Foresight Advisory Council (FAC) en 2004.

Une assemblée d'experts indépendants

Le FAC est composé de 25 personnalités indépendantes de diverses nationalités. Tous sont experts en matière d'environnement et de développement. Ce sont des chercheurs, des universitaires, de hauts fonctionnaires, des dirigeants d'entreprises, des membres d'organisations non gouvernementales, d'autorités locales ou d'institutions internationales.

Ils se réunissent deux fois par an sous la présidence de Margaret Catley Carlson, présidente du [Crop Diversity Trust](#).

Le FAC comprend deux sections :

- le Business and Development Committee, comportant des experts en matière de management, de gouvernance, de socio-économie ou de droit et une majorité de représentants de pays émergents (Inde, Brésil, Algérie, Maroc, Oman...) à même de faire connaître les attentes ou les difficultés de leurs pays,*
- le Science and Technology Committee, essentiellement composé de scientifiques issus des pays occidentaux (agronome, hydrologue, microbiologue, épidémiologiste...).*

Débatte librement de la stratégie ou des initiatives de l'entreprise

SUEZ ENVIRONNEMENT présente aux membres du FAC sa stratégie, ses recherches et ses initiatives. Les experts en débattent librement avant de formuler leurs recommandations. C'est ainsi qu'ils ont contribué à l'élaboration des messages portés par l'entreprise au Forum Mondial de l'Eau en 2009 à [Istanbul](#), comme il l'avait fait en 2006 à [Mexico](#).

Le FAC encourage également SUEZ ENVIRONNEMENT à s'ouvrir toujours plus au dialogue avec la société civile. Il l'oriente notamment dans la recherche de [partenariats](#) et la définition de ses [engagements](#), contribuant ainsi aux progrès de l'[accès de tous à l'eau 'potable et à l'assainissement](#). » Site internet Suez Environnement

En mars et avril 2007, des "stakeholder sessions" sous l'égide du Comité 21 - deux sessions de travail de 2 jours - ont réuni à Paris et à New York, des universitaires, des élus, des ONG, des bureaux d'études et des institutions internationales de développement, autour de représentants de la direction générale de SUEZ ENVIRONNEMENT et de ses filiales. Ces réunions, qui ont permis de croiser des visions très différentes du service public et du secteur privé, sont l'aboutissement d'un processus de dialogue qui a débuté fin 2005.

- 80 parties prenantes (ONG urgence et développement, chercheurs, élus, experts développement durable et eau, ingénieurs, bailleurs, etc.)
- 2 questions posées autour de la responsabilité des opérateurs privés dans l'accès à l'eau et sur la transparence et l'équilibre des pouvoirs sur les contrats de service d'eau.
- 2 journées pour chaque session : une journée entièrement consacrée à l'écoute des attentes et une journée de restitutions des attentes et recommandations et de présentation des enseignements et propositions d'actions issus des échanges.

Dossier d'information 10/01/09 La responsabilité sociale et environnementale de Suez Environnement

Areva

COMITÉ SCIENTIFIQUE ET ÉTHIQUE

MISSIONS
Le Comité scientifique et éthique d'AREVA accompagne les réflexions du groupe sur les grands enjeux sociétaux liés au secteur de l'énergie et formule des recommandations à la Présidence du Directoire.

MEMBRES EXTERNES
ROGER BAILIAN
Président de la Société française de physique, membre de l'Académie des sciences
FRANCIS BALLE
Professeur à l'université Paris II, ancien membre du Conseil supérieur de l'audiovisuel
GENEVÈVE BARRIER-JACOB
Professeur émérite à la faculté Necker-Enfants malades, ancien directeur du SAMU de Paris et ancienne vice-présidente du Comité national consultatif d'éthique

CHRISTIAN DE BOISSIEU
Président du Conseil d'analyse économique, professeur à l'université Paris I - Panthéon Sorbonne
ÉDOUARD BREZIN
Professeur émérite à l'université Pierre-et-Marie-Curie, membre du Laboratoire de physique théorique de l'ENS, professeur honoraire de l'École polytechnique, membre de l'Académie des sciences
GEORGES CHARPAK
Prix Nobel de physique
JEAN-MARIE COLOMBANI
Journaliste, président de JMC Média
FRANÇOIS EWALD
Professeur au CNAM, président du Comité scientifique et éthique d'AREVA
JAMES LOVELOCK
Companion of Honour, Commandeur de l'Empire britannique, membre de la Royal Society, membre associé honoraire de Green College, université d'Oxford
ROLAND MASSE
Membre de l'Académie des technologies, ancien président de l'OPRI (Office de protection contre les rayonnements ionisants)

ÉRIK ORSENNA
Écrivain, membre de l'Académie française
MICHEL SERRES
Historien des sciences, membre de l'Académie française
ALAIN TOURAINE
Sociologue, directeur d'études à l'EHESS (École des hautes études en sciences sociales)
MAURICE TUBIANA
Ancien président de l'Académie de médecine, membre de l'Académie des sciences, directeur honoraire de l'Institut Gustave Roussy, président d'honneur du Centre Antoine Bécère, président d'honneur du comité scientifique et éthique d'AREVA

MEMBRES AREVA
ANNE LAUVERGEON
Présidente du Directoire
ALAIN BUCAILLE
Directeur de la recherche et de l'innovation
BERNARD DE GOUTTES
Directeur de la conformité
OLIVIER LOUBIÈRE
Déontologue

POUR EN SAVOIR PLUS

- Le Charter des Valeurs AREVA est disponible sur WWW.BREVIG.COM
- Les principes du Pacte mondial des Nations unies peuvent être consultés sur WWW.UNITEDNATIONSIMPACT.ORG
- Les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales sont disponibles sur WWW.OECD.ORG

Rapport de croissance responsable Areva 2009 p.28-29

ii. Le panel soutient la crédibilité du reporting

S'inscrivant dans une logique participative et offrant plus de crédibilité au rapport DD, le panel peut interagir sur le reporting social et environnemental du groupe à plusieurs niveaux :

- Le panel effectue un travail pré-rédactionnel
- Le panel effectue un travail post-rédactionnel


1) Travail pré rédactionnel

Il s'agit ici d'exprimer les enjeux clés qui touchent à la stratégie DD de l'entreprise, de l'amener à se poser les bonnes questions afin de développer les points qui semblent prioritaires.

Quelques exemples ;

Alcatel Lucent

Le Comité Stratégique du Développement Durable

Lancé en mars 2009 et présidé par Ben Verwaayen, Directeur Général d'Alcatel-Lucent, le **Comité Stratégique du Développement Durable** compte huit membres, parmi lesquels des cadres dirigeants, des membres du Comité de Direction et du département Développement Durable, ainsi que deux experts externes. Réuni quatre fois par an, cet organe définit priorités et objectifs, apporte son expertise sur les stratégies à mettre en œuvre, alerte le Comité de Direction sur les risques et opportunités, et évalue les progrès réalisés. 

Rapport DD Alcatel-Lucent 2009, p.2

France Télécom Orange

ques... Les informations collectées ont ensuite été exploitées pour identifier les axes de progrès prioritaires. Ce travail, dont les conclusions seront finalisées au premier trimestre 2010, permettra à Orange Espagne d'ajuster les orientations de son programme de responsabilité sociale d'entreprise, pour répondre au mieux aux attentes de ses parties prenantes.

Rapport RSE France Telecom Orange p. 18

EDF

« Son rôle se précise : il examine la politique développement durable du Groupe, en évalue le reporting et apprécie l'intégration des intérêts des parties prenantes. Ses avis et comptes rendus sont publiés sur le site d'EDF » Site internet EDF

GDF-Suez

• **le Comité pour l'Éthique, l'Environnement et le Développement Durable**, émanation du Conseil d'Administration. En 2009, celui-ci s'est réuni tous les deux mois et en particulier pour démarrer la réflexion sur la stratégie sur le développement durable du Groupe dès janvier, valider le plan d'actions développement durable en juin, examiner le reporting environnemental annuel en octobre et étudier les actions de recherche dans le développement durable en décembre ;

Rapport d'activité et de DD GDF-Suez 2009,p.77

Suez Environnement

Débatte librement de la stratégie ou des initiatives de l'entreprise

SUEZ ENVIRONNEMENT présente aux membres du FAC sa stratégie, ses recherches et ses initiatives. Les experts en débattent librement avant de formuler leurs recommandations. C'est ainsi qu'ils ont contribué à l'élaboration des messages portés par l'entreprise au Forum Mondial de l'Eau en 2009 à [Istanbul](#), comme il l'avait fait en 2006 à [Mexico](#).

Le FAC encourage également SUEZ ENVIRONNEMENT à s'ouvrir toujours plus au dialogue avec la société civile. Il l'oriente notamment dans la recherche de [partenariats](#) et la définition de ses [engagements](#), contribuant ainsi aux progrès de l'[accès de tous à l'eau potable et à l'assainissement](#). » Site internet Suez Environnement

Sanofi Aventis

IMPLIQUER LES PARTIES PRENANTES POUR MIEUX HIÉRARCHISER LES ENJEUX

En complément de ce processus d'identification des enjeux RSE, le Groupe s'appuie sur l'approche proposée par les standards GRI (*Global Reporting Initiative*) et AA1000 et a conduit en 2009 un nouveau test de matérialité.

Dans un premier temps, les enjeux RSE les plus pertinents pour sanofi-aventis ont été identifiés, en se basant sur la stratégie et le reporting du Groupe des années précédentes et sur les gilles d'indicateurs du GRI et du LEEM. Ces enjeux ont ensuite été qualifiés, en fonction de deux types de critères :

- ceux propres à sanofi-aventis et au secteur pharmaceutique en terme de « *business* » : stratégie et expertise du Groupe, benchmark du secteur, expertise externe ;
- ceux externes à sanofi-aventis et au secteur pharmaceutique en terme d'attentes des parties prenantes : consultation de parties prenantes (représentants de salariés, associations de patients, professionnels de santé, ONG, agences de notation...), revue de presse, analyse de questionnaires (SAM, EIRIS, Vigeo...) et évaluations d'analystes financiers et extra-financiers (CSR-Europe)*.

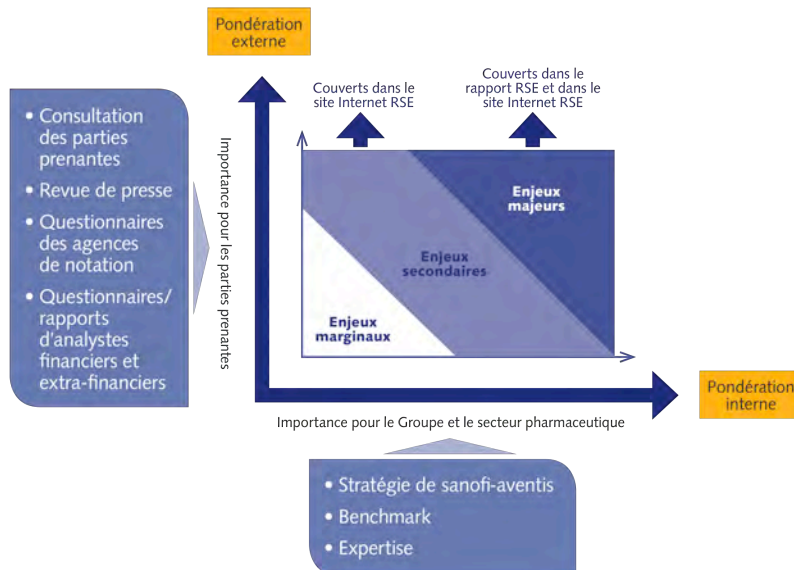
« Adapter le reporting RSE aux attentes des parties prenantes » Site DD Sanofi-Aventis

STRUCTURER LE REPORTING RSE

Le test de matérialité a permis d'identifier et de hiérarchiser les **enjeux RSE** pour le Groupe. La structuration du reporting a été adaptée à ces résultats :

- le rapport RSE couvre les enjeux les plus significatifs : des compléments d'information sur ces enjeux sont disponibles sur le site Internet RSE de sanofi-aventis ;
- les autres enjeux sont traités en détail sur le site Internet RSE du Groupe.

LE TEST DE MATÉRIALITÉ



Rapport RSE 2009 Sanofi-Aventis, p.8-9

2) Travail post rédactionnel

Les panelistes peuvent, dans ce cas, fournir un travail plus en phase avec les utilisateurs supposés des rapports DD, en vérifiant que leur contenu couvre ce qui a vraiment du sens, ce qui importe pour le lecteur. De plus, ils peuvent exprimer des opinions et avis concernant le reporting ou bien le rapport en lui-même, avis qui seront ou non publiés dans le rapport DD.

Exemples ;

Lafarge

« Ainsi, grâce à ces réunions panel/dirigeants, **les parties prenantes prennent part au choix des thèmes, à la façon de les aborder et à l'élaboration finale du rapport.** » Rapport développement durable Lafarge 2009

« Lors des 2 réunions annuelles entre panels et dirigeants plusieurs aspects sont à noter :

1. **Le panel donne son avis sur la dernière version du rapport en soulignant les points satisfaisants, les points à améliorer, les priorités et les tendances. De plus le panel émet des commentaires individuels et collectifs qui servent de base de travail pour les années à venir.** » Site Lafarge

EDF

« Son rôle se précise : **il examine la politique développement durable du Groupe, en évalue le reporting et apprécie l'intégration des intérêts des parties prenantes.** Ses avis et comptes rendus sont publiés sur le site d'EDF » Site internet EDF

Sondage autour du reporting auprès d'un panel de parties prenantes

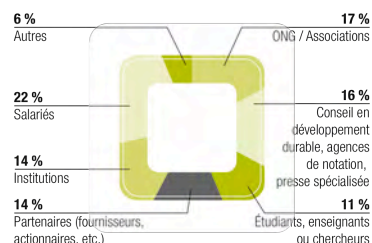
■ Présentation du sondage

La délégation au développement durable de PSA Peugeot Citroën a mis en place un questionnaire portant sur l'engagement et la communication du Groupe dans le domaine du développement durable. Ce questionnaire a été envoyé à un panel identifié de parties prenantes pour solliciter leur avis. Il a également été mis en ligne sur le site Internet développement durable du Groupe

Les résultats de ce questionnaire ont fourni des renseignements sur la manière dont les parties prenantes évaluent la qualité des publications et la pertinence des actions développement durable du Groupe et ont permis de mieux cerner leurs attentes.

La restitution des résultats ci-dessous repose sur les 64 questionnaires qui ont été renseignés dans leur intégralité.

Les parties prenantes ayant répondu au questionnaire se sont identifiées comme :



70 % des personnes ayant répondu se considèrent « tout à fait » ou « plutôt » *bien informées* et 65 % « tout à fait » ou « plutôt » *impliquées* en matière de développement durable. Elles manifestent une sensibilité plus marquée pour les enjeux environnementaux.

■ Jugement sur la forme du reporting 2008

Les publications développement durable annuelles ont été globalement jugées agréables et pratiques à consulter.

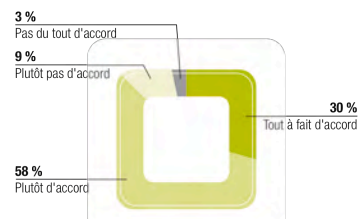
Cependant, le nombre de pages et la quantité de textes du rapport d'activité et de développement durable 2008, jugés souvent trop importants, ne favorisent pas un aperçu synthétique des enjeux et des actions du Groupe.

■ Jugement sur le contenu du reporting 2008

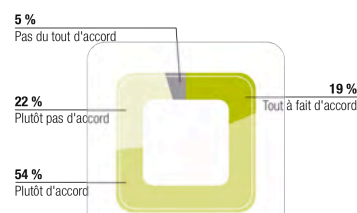
Il ressort que 71 % des sondés se considèrent « plutôt » à « tout à fait » *bien informés* sur les activités du Groupe dans le domaine du développement durable.

Notre communication sur ces enjeux a été jugée *utile* et *étayée*. Elle a par ailleurs été jugée relativement exhaustive et sincère malgré la difficulté à convaincre un public sensibilisé souvent très critique sur ces questions.

« PSA Peugeot Citroën mène une action volontaire en matière de développement durable »



« PSA Peugeot Citroën est un bon élève comparé à ses concurrents ou à d'autres grandes entreprises en matière de développement durable »



Type de partie prenante	Commentaires	Réponses de PSA Peugeot Citroën
ONG/Association	PSA Peugeot Citroën va-t-il renforcer ses indicateurs « biodiversité » ? Existe-t-il une gestion des espaces verts/milieu naturel sur vos sites ?	La partie biodiversité du chapitre environnement a été enrichie. Les initiatives menées par les sites (recensements des espèces végétales, protections de certaines espèces, réhabilitations d'espaces, etc.) ne sont pas répertoriées dans ce document. Certaines de ces bonnes pratiques sont présentées sur le site Internet développement durable du Groupe.
Spécialiste développement durable	La partie sur l'éco-conception reste très généraliste : il aurait été intéressant de traiter ce point de façon transversale en partant des matières premières jusqu'au produit transformé pour être utilisé dans la fabrication des voitures [...].	Le choix a été fait de traiter l'éco-conception par thème (optimisation des motorisations, réduction de la masse des véhicules, amélioration de l'aérodynamique, utilisation de matériaux verts, recyclabilité, etc.). Une présentation selon le cycle de vie a été réalisée pour le salon Planète durable 2010.
ONG/Association	Ne pas hésiter à reconnaître qu'il y a des difficultés et que tout ne peut pas être fait à court terme. Parler des sujets difficiles plutôt que les taire.	PSA Peugeot Citroën adopte dans son approche des enjeux de développement durable une attitude positive et volontaire mais tous les enjeux sont abordés et aucun sujet, aussi difficile soit-il, ne saurait être écarté sous peine de décrédibiliser toute la démarche.
ONG/Association	Comment impliquer plus le personnel de PSA Peugeot Citroën ?	Des projets ponctuels de mobilisation et de sensibilisation des salariés existent dans de nombreux sites. Plusieurs de ces actions sont répertoriées dans la partie engagement sociétal.
ONG/Association	Attention, ne pas trop exagérer les faibles émissions du Groupe, qui sont essentiellement liées à un positionnement petits véhicules à l'origine pour des raisons autres qu'environnementales.	S'il est vrai que PSA Peugeot Citroën est un constructeur automobile dit « généraliste », il est en revanche mieux positionné que la plupart de ses concurrents directs en matière d'émissions et s'attache à offrir la gamme de véhicules peu émetteurs la plus complète du marché.
Spécialiste développement durable	La partie sur le financement de nouvelles solutions en matière de mobilité est peu développée.	En 2000, PSA Peugeot Citroën a fondé l'Institut pour la Ville en Mouvement (IVM), qui initie et organise des réflexions et expérimentations sur l'évolution des mobilités en milieu urbain. Chaque année, le Groupe y consacre plus d'un million d'euros et intègre dans ses innovations et développements les conclusions issues de ces recherches. Des services de mobilité à la carte, qui dissocient mobilité et possession d'un véhicule, sont désormais disponibles (Mu by Peugeot).

Les identités des personnes ne sont pas révélées pour des raisons de confidentialité.

Séminaire développement durable

Prises de parole et débats ont animé ces rencontres entre cadres dirigeants et parties prenantes de Vivendi



« Vivendi occupe une position de leader en matière de développement durable dans son secteur d'activité. »

Marie-Pierre Feillon



« Vous êtes parmi les rares à le savoir, vous êtes parmi les rares à le pratiquer, oui, l'information forme le monde, elle est durable, elle est immortelle, et certainement développe tout. »

Michel Serres



1. Jean-Benoît Fourtas, Président du Comité de surveillance*
2. Jean-Benoît Lévy, Président du Directoire*
3. De gauche à droite: James Lenth, membre du Directoire - Groupe Media Telecom; Michael Lang, Président - Deutsche Grammophon; Denis et Olivier Robert Margis, Head of International Business Development - IRII
4. De gauche à droite: Anabelle Saracchi, Directrice création originale - Groupe Canal; Christine Caspary, Directrice des documentaires - Groupe Canal; Frédéric Touchette, Directeur du développement durable; Chuck Shapiro, VP Internal Audit - Automaker Essaud; et Jean-Philippe Agli, Managing Director, Europe - Blizzard Entertainment
5. De gauche à droite: Marie-Pierre Feillon, Directrice analyse financière et extra-financière - Groupama AM; Jean-Michel Bonamy, Directeur des relations investisseurs; Antoine Hovard, Executive Director Global Investment Research - Goldman Sachs; et Florence Fouquet, Directrice du Département audit en responsabilité sociale - Virgin
6. De gauche à droite: Pascal Du, Ingénieur vulgarité et médias; professeur - Sorbonne, Sciences Po Paris, EHEC; Stéphane Maudin, Responsable presse et relations entreprises; Marc Valère, rédacteur en chef - Télépat Marianne; et Jacques Richardson, coordinateur du réseau Healthy - Commission européenne
7. Michel Serres, philosophe et historien des sciences, membre de l'Académie française et professeur à Stanford University (État-Unis)
8. Philippe Capron, membre du Directoire et Directeur financier*
9. De gauche à droite: Marie-Estelle Bauland, Responsable risques et audit interne - La Poste; Bénédicte Leclercq - IRII; Stéphane Maudin, Responsable presse et relations entreprises; Chuck Shapiro, VP Internal Audit - Automaker Essaud; et Patrick Jérome, VP Financially Supply Chain - IRII
10. Steve Gilman, Directeur de la communication et du développement durable
11. Stéphane Rossier, Directeur des ressources humaines*
12. De gauche à droite: Frédéric Mion, Secrétaire général - Groupe Canal; Marie-Alexandre Huotier, Directrice concurrence et eBiquip; Vincent Valéry, Directeur du droit et des affaires juridiques; Bénédicte de Montfort, Directrice audit interne - IRII; et Sabine Maryem Benabdoun, Directrice qualité et sécurité de l'information - Groupe Media Telecom

* De Vivendi

du groupe positionnait Vivendi comme leader en matière de développement durable dans son secteur d'activité.

D'autres enjeux de développement durable, tels que la gestion du capital humain, la protection des données personnelles ou le respect des droits humains dans les relations fournisseurs, ont également été traités au cours de ces journées.

Les prochaines étapes pour maintenir et améliorer le positionnement de Vivendi ont été rappelées :

- progresser dans le reporting extra-financier en renforçant les indicateurs relatifs aux enjeux spécifiques;
- mieux mesurer et évaluer la contribution du groupe au développement local du fait de la conquête de nouveaux marchés dans les pays émergents;
- optimiser l'échange d'informations au sein du groupe.

Ce Séminaire a été l'occasion pour les dirigeants de Vivendi de rappeler les principaux axes de la politique de développement durable du groupe, puis d'écouter les parties prenantes – investisseurs, agences de notation, experts, universitaires, représentants d'ONG – exprimer leurs analyses et leurs attentes. Par ailleurs, les filiales ont apporté leurs témoignages, illustrant ainsi l'intégration des enjeux de développement durable dans leur activité.

Une part importante des débats a été consacrée aux enjeux spécifiques (promotion de la diversité culturelle, protection et accompagnement de la jeunesse, partage des connaissances) reconnus comme stratégiques par les parties prenantes et bien maîtrisés au niveau du groupe. Au cours de ce Séminaire,

Rapport d'activité et de développement durable Vivendi 2009, p.54-55

d. Le fonctionnement du panel

Le fonctionnement du panel en lui-même appelle plusieurs interrogations quant à la périodicité des rencontres et à leurs contenus, aux choix des membres y participant et des tiers destinés à son animation.

Comment former un panel et avec qui ? Comment rendre compte de ses membres ?

A quel rythme le convoquer et selon quelle procédure ?

Doit-on faire appel à un tiers organisateur ?

Quelques exemples ;

Areva

« **Une quinzaine de participants du monde associatif, économique et syndical sont réunis, tous les 18 mois, après avoir reçu un dossier d'information complet** leur permettant de préparer le débat. La 3^e Stakeholders' Session s'est tenue en 2008, en présence de 14 interlocuteurs, réunis pour échanger sur la stratégie du groupe, sa politique vis à vis de l'uranium ou encore sa politique d'accès à l'énergie. » Site Areva et Rapport de Croissance Responsable Areva 2008 p. 88

« [...] **La clause de confidentialité**, souhaitée par une majorité de parties prenantes, s'applique tant à l'identité des participants qu'au contenu exhaustif des échanges. » Site Areva

« Suite aux rencontres entre le panel des parties prenantes et la Direction, **le tiers indépendant (Comité 21), chargé de superviser le débat, établit un rapport détaillé afin de garder par écrit les principaux jalons du débat.**

Ce rapport est composé de :

*** Interrogations/ Position des parties prenantes**

*** Réponse de la Direction**

*** Avis du Comité 21 vis à vis du déroulement et de la teneur du débat**

(Cf. Annexe 2 Rapport du Stakeholders' Session 2008 par le Comité 21) »

EDF

Réunion en 2009 sur 2 thèmes : l'acceptabilité du nucléaire et l'accès à l'énergie

Les membres du panel sont clairement présentés :

(Source site EDF Cf. Annexe 3 La présentation complète des membres du panel)

Rajendra Pachauri, président honoraire, Dominique Bourg, Pierre Castillon, Henry Derwent, Peter Goldmark, Jean Jouzel, Denny Ellerman, Will Hutton, Daniel Lebègue, Giorgio Merli, Laurence Tubiana, Ernst-Ulrich Von Weizsacher et Annie Wu

Les membres du Conseil de l'Environnement d'EDF sont clairement cités, il s'agit de : (Source : Site Internet EDF, Cf Annexe 4 pour plus de détails)

Jean Jouzel, président, Evelyn Dhéliat, Alain Grandjean, Dominique Bron, Yves Levy, François Letourneux, Cécile Ostria, François-Guy Trébule, Paul Vialle, Michel Havard et 4 représentants du groupe EDF

Les membres du Conseil Sociétal d'EDF sont :

Dominique Bourg, Daniel Boy, Patrick Legrand, Philippe Lévêque, Marie Nowak, Farid Yaker et John Clinton

Lafarge

Depuis 2003, **10 experts sont sollicités** [...]

Le panel de parties prenantes se réunit 2 fois par an, avec chaque fois un objectif et un format différent, [...].

Bonne pratique Lafarge :

Cette collaboration est définie par un mandat qui engage Lafarge à s'efforcer d'intégrer dans ses politiques les recommandations du panel (Cf. Mandat Annexe 5 Source : Site internet [www. Lafarge .com](http://www.Lafarge.com))

Les membres du panel sont clairement cités (Rapport de développement durable Lafarge, 2009 p. 10)

Aspects économiques :

Philippe Lévêque (directeur général de Care France)

Aspects sociaux :

Marion Hellman (Building and Wood Workers International) , Alistair McIntosh (Centre for Human Ecology), Eric Brassart (Comité d'entreprise européen)

Aspects environnementaux :

Franck Rose (Indépendant), Jean-Paul Jeanrenaud (WWF) , Livia Tirone (Architecte), Cornis van der lugt (PNUE) Karina Litvack (F&C Asset Management)

Bonne pratique Lafarge :

Par ailleurs, pour **s'assurer que la relation dirigeants/ panel atteigne ses objectifs et reste efficace**, Lafarge demande **à un tiers (Utopies) de mener une enquête auprès des membres du personnel**. Ainsi 71% des interrogés estiment qu'une relation de confiance existe entre le panel et les dirigeants grâce à cette « coopération » dans la prise de décisions (Cf Etude complète Annexe 6 Source : Site internet [www. Lafarge .com](http://www.Lafarge.com))

GDF-Suez

*** Les membres non indépendants**

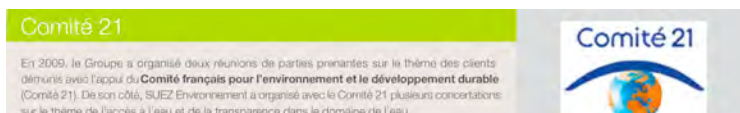
n. Jean-Paul Bailly Président du Groupe La Poste • Membre du Comité pour l'Éthique, l'Environnement et le Développement Durable	v. Anne-Marie Mourer Présentée par la CFE-CGC • Membre du Comité pour l'Éthique, l'Environnement et le Développement Durable
--	---

Rapport d'activité et de DD GDF-Suez 2009,p.14

*** Les membres indépendants**

Edmond Alphandéry : Homme politique français

Anne Lauvergnon : Dirigeante d'Areva



Rapport d'activité et de DD GDF-Suez 2009,p.79

Total

Rapport Environnement et Société « 10 questions que vous vous posez » construit autour de questions/ réponses entre parties prenantes externes et le groupe Total

Parties prenantes externes mobilisées :

* **VICKI BAKHSI**, Directeur associé, Gouvernance et investissement durable, F&C Investment, gestionnaire de fonds européens

* **PAAL J. FRISVOLD**, président du conseil d'administration de Bellaro Europa (ONG)

* **KATHERINA REICHE**, secrétaire d'Etat parlementaire auprès du ministre allemand de l'environnement

* **JEAN-CLAUDE WEISS**, président de la communauté de Caux la Vallée

* **RENE JACQUOT**, secrétaire général du Comité Européen de Groupe Total

* **JUDITH.T NAVARRO- DIPUDIPUTRO**, salariée Total en Indonésie

* **LAURENT CUZOU**, gérant station service

* **MICHEL POATI TCHIOAYA**, chef de village de Djeno (Congo) où est implanté un terminal opéré par Total

* **IBRAHIM GAMBARI**, représentant social conjoint des Nations Unies et de l'Union Africaine au Darfour

* **MARCO RAYNOLDS**, Directeur général de Pembrina Institute (ONG)

e. Les avis du panel

Comment rendre compte de cette démarche dans le rapport DD ?

Différentes façons permettent de rendre compte des avis du panel, il peut s'agir :

- D'une restitution des avis de façon textuelle
- D'une restitution des avis de façon synthétisée
- D'une restitution des avis par le biais d'un porte-parole qui s'exprime au nom de l'ensemble des panélistes.

A noter : A partir des panels analysés (EDF, Areva, Lafarge, Total, GDF-Suez, Suez Environnement, Vivendi, Alcatel Lucent, France Telecom Orange, PSA Peugeot Citroën, Carrefour, Sanofi Aventis, Veolia) nous avons pu distinguer les différents groupes de parties prenantes impliqués (ONG, IRP, agences de notations, associations de consommateurs, autorités publiques...) Cf. Annexe 7

i. Une restitution des avis de façon textuelle

Dans ce cas l'entreprise choisit de rendre public l'intégralité ou une partie des avis émis par les parties prenantes lors des sessions du panel. Cette démarche instaure une grande transparence dans le rapport DD et permet de restituer la pluralité des avis.

Exemple;

Lafarge

Verbatim

*« Lafarge fait de la santé et de la sécurité son objectif numéro 1. Même si les résultats sont encourageants, des améliorations sont encore nécessaires pour franchir la ligne qui sépare la compétence de l'excellence. Ce défi que le groupe doit relever repose sur l'engagement de chacun de ses employés en matière de santé et de sécurité [...] » **Eric Brassart, Comité d'Entreprise Européen du groupe Lafarge, membre du Panel de parties prenantes***

*« L'accord relatif à la responsabilité de l'entreprise et aux relations du travail, conclu en 2005 entre Lafarge et trois syndicats internationaux, demeure un partenariat actif et ambitieux considéré comme un atout majeur du groupe en matière de dialogue social » **Rapport de développement durable Lafarge, 2009 p. 19***

*« Au vu du chemin parcouru jusqu'à présent en matière de partenariats, je ne peux que souligner la reconnaissance croissante de deux questions clés au cœur des attentes de Care et des défis sociétaux qui attendent Lafarge dans les pays émergents : la relation avec les communautés environnantes et l'accès à un logement décent pour les populations à plus faible revenus [...] Une première phase de définition des principes et des intentions est désormais achevée. Lafarge entre dans une phase d'action raisonnée » **Philippe Lévêque, Directeur général de Care France, membre du Panel de parties prenantes Lafarge***

*« Cela (la communication et l'adhésion autour de projets sensibles) soulève des questions comme la recherche d'un « consentement éclairé préalable » de la part des communautés locales et la création de scénario gagnant-gagnant » **Alastair Mc Intosh, professeur invité d'écologie humaine, Centre d'écologie humaine, Université de Strathclyde, Ecosse et membre du panel de parties prenantes Lafarge***

*« Dans l'ensemble Lafarge progresse de manière très satisfaisante au cours de cette troisième phase de travail et de partenariat avec le Panel des parties prenantes [...] A l'avenir nous aimerions que Lafarge continue de prendre des engagements et de les porter au premier plan des préoccupations du secteur, afin de donner naissance à une nouvelle ère de leadership pour le groupe » **Jean-Paul Jeanrenaud, membre de WWF et membre du Panel des parties prenantes Lafarge (Rapport de développement durable, Lafarge, 2009 p.11)***

Danone

Interviews de parties prenantes externes et internes dans le Rapport économique et Social Danone 2009
(Cf. Annexe 8)

Veolia

Avis du comité d'évaluation développement durable indépendant Veolia 2009
(Cf. Annexe 9)

France Télécom Orange

Avis de quelques parties prenantes externes et internes dans le Rapport RSE de Orange France Telecom 2009



Valéria Zafindravaka
Présidente de l'Association des centres d'appel malgaches callcenter.mg

« Nos échanges avec Orange ont profondément changé notre vision du Groupe. Nous avons réalisé que le Groupe Orange n'est pas centré uniquement sur la recherche de profit, mais s'implique réellement dans le développement du pays. Nous avons en particulier accueilli avec beaucoup d'enthousiasme la création de l'Orange Business School, la première école opérationnelle à Madagascar pour les métiers de la vente et des centres d'appels. Avec cette école, Orange apporte une contribution inestimable pour l'insertion professionnelle de nos jeunes en développant leurs capacités de communication, leur esprit d'innovation, leur créativité... des qualités essentielles pour réussir dans ces nouveaux métiers. Aujourd'hui, nous aimerions voir Orange poursuivre son engagement dans le domaine de l'éducation en s'impliquant aussi aux côtés des plus jeunes, pour contribuer à préparer leur avenir dès l'adolescence. »

Rapport RSE France Telecom Orange p. 19



Joseph-François Kergueris
Sénateur et président du conseil général du Morbihan

« Dans le Morbihan, 4600 foyers ne sont pas desservis par l'ADSL et 20000 y accèdent dans des conditions qui ne sont pas satisfaisantes. Ces foyers ne représentent qu'une partie des 360000 lignes tirées dans le département : ils sont donc peu nombreux, mais raison de plus pour s'intéresser à eux. Car le haut débit est de plus en plus un service universel : chacun en a besoin dans son foyer, dans son travail, dans sa vie. À terme, il s'agit aussi de favoriser le développement économique de tout le territoire.

Nous devons donc continuer à répondre aux besoins, permettre à la population et aux entreprises de se projeter dans l'avenir. Mais l'évolution des usages d'internet est telle que seul un partenariat public-privé permet d'y répondre dans des conditions économiques et techniques convenables et dans un délai bref. En nouant un partenariat public-privé pour assurer un service à haut débit, dans des espaces insuffisamment peuplés pour garantir un retour sur investissement rapide, le conseil général est dans son rôle d'aménageur du territoire. »

Rapport RSE France Telecom Orange p. 59

M. Frank Mader
Gérant d'Ambulances Mader

« Grâce à la solution globale d'Orange Business Services, qui allie la géolocalisation des véhicules et une application de gestion des interventions, nous avons réduit nos consommations de carburant de 27 % en dix mois. Après quelques mois d'utilisation, l'amélioration de notre marge grâce à cette solution ne faisait pour nous aucun doute. Le processus d'intervention a été amélioré et facilité, à la fois pour le centre de planification, qui reçoit les appels, et pour les ambulanciers. »

Rapport RSE France Telecom Orange p. 87

Patrice Millet
Directeur général adjoint en charge du développement durable à la communauté urbaine Nice Côte d'Azur

« La communauté urbaine Nice-Côte d'Azur a pour volonté et ambition de devenir un territoire de référence en matière de développement durable. Pour cela, nous mettons en œuvre des partenariats de recherche avec de grands groupes français pour mener des expérimentations innovantes, comme la solution « Ville Durable Intelligente » développée par Orange. Cette initiative s'inscrit parfaitement dans le cadre de notre politique d'écologie urbaine. Elle permet de collecter et d'analyser des paramètres environnementaux essentiels, comme les niveaux de bruit, les paramètres météorologiques, la température de l'eau et la qualité de l'air, etc., pour piloter notre politique environnementale et contribuer à l'amélioration de la qualité de vie de nos concitoyens. Notre partenariat avec Orange se poursuit et va nous permettre de continuer à progresser, en intégrant de nouveaux paramètres comme la détection des fuites d'eau ou le pilotage intelligent de l'éclairage public. L'objectif est d'étendre cette expérimentation à l'ensemble des communes de Nice Côte d'Azur, en même temps que nous allons créer un observatoire de l'écologie urbaine. À l'évidence, ce projet illustre parfaitement l'intérêt des partenariats publics/privés dans la co-création de solutions innovantes en faveur du développement durable. »

Vivendi

Avis des parties prenantes externes exprimés lors du Séminaire du DD 2010 et restitués dans le **Rapport d'activité et de développement durable 2009 Vivendi** (Cf. Annexe 10)

ii. Une restitution des avis sous forme de synthèse

Il s'agit là de publier dans le rapport DD une synthèse des avis récoltés. La question qui est posée est de savoir si cette synthèse reflète bien les différents points de vue des parties prenantes interrogées.

Quelques exemples ;

Lafarge

Avis du **panel du Groupe Lafarge** présenté sous la forme d'un résumé abordant différents aspects débattus par le panel
(Cf. Annexe 11)

Veolia

Avis du **comité d'évaluation développement durable indépendant Veolia 2007**
(Cf. Annexe 12)

iii. Une restitution des avis par le biais d'un porte-parole

Dans ce cas là, un porte-parole émet un avis au nom de l'ensemble des autres membres du panel et c'est cet avis qui est publié dans le rapport DD.

Exemples : **Suez Environnement**

Avis de Guillaume Pepy, président du comité d'éthique et de développement durable de Suez Environnement



QUESTIONS RÉPONSES

GUILLAUME PEPY

PRÉSIDENT DU COMITÉ ÉTHIQUE
ET DÉVELOPPEMENT DURABLE

Quel bilan tirez-vous de l'activité du comité EDD en 2009 ?

En 2009, le comité s'est réuni trois fois. Il a passé en revue les politiques internes en matière de santé & sécurité, d'environnement, d'éthique et de parrainage et mécénat, et les bilans qui pourraient en être tirés. Il a examiné les résultats relatifs aux 12 engagements de Développement durable et les évaluations des agences de notation extra-financière. Il s'est félicité de l'entrée du Groupe dans les indices *Dow Jones Sustainability Index World* et *Dow Jones Sustainability Index Stoxx*. L'un des points les plus marquants de l'année 2009 a été le lancement de la Charte Éthique de SUEZ ENVIRONNEMENT. Cette Charte a été élaborée sur la base des règles et principes que SUEZ ENVIRONNEMENT se fixait par le passé au sein du Groupe SUEZ, tout en prenant en compte son nouveau statut de société cotée et ses liens étroits avec le Groupe GDF SUEZ.

Comment les salariés pourront-ils concrètement appliquer la Charte Éthique ?

La Charte est fondée sur quatre principes fondamentaux qui doivent guider les comportements de SUEZ ENVIRONNEMENT : agir en conformité avec les lois et les réglementations, ancrer une culture d'intégrité, faire preuve de loyauté et d'honnêteté et respecter les autres. Elle est complétée par un Guide pratique, qui traite de situations précises et proches du terrain. La Charte et le Guide sont disponibles dans les 6 langues les plus parlées du Groupe. Leur diffusion est en cours au 1^{er} trimestre 2010 et les équipes de direction et le réseau des déontologues du Groupe auront un rôle clé à jouer pour expliquer la Charte et s'assurer que partout dans le monde les collaborateurs la connaissent et y adhèrent. ●

Rapport d'activité Suez Environnement 2009, p.17

EDF

Avis de **Claude Fussler**, président du **Panel international du développement durable d'EDF**
(Cf. Annexe 13)

« EDF ne peut rester indifférent à l'évolution de la société »

Pour nourrir sa démarche de responsabilité sociétale, EDF s'appuie sur un panel d'experts externes à l'entreprise. Créé en 2008, le Conseil sociétal est présidé par Dominique Bourg, philosophe et chercheur en environnement et écologie industrielle.

Quels sont selon vous les enjeux de société associés à l'énergie ?

L'énergie n'est pas un bien comme les autres. Elle est vitale, essentielle au développement technique, économique, humain. Le confort et la dignité de chacun en dépendent. EDF ne peut donc rester indifférent à l'évolution de la société. Cela implique pour le Groupe une responsabilité qui va au-delà de son métier et de ses obligations légales, faute de quoi il finirait par se trouver en difficulté.

Ces enjeux existent depuis longtemps, pourquoi en parle-t-on plus aujourd'hui ?

Ils pèsent plus fort désormais. Depuis 15 ans, de nombreuses questions se posent quant à l'évolution du pouvoir d'achat et de la cohésion sociale dans nos sociétés. Des pressions à la hausse existent sur les coûts de l'énergie dans le monde. Le changement climatique représente aussi un enjeu

énorme face auquel les citoyens se sentent un peu démunis : un groupe comme EDF a un rôle pédagogique évident à jouer pour les aider à émettre moins de CO₂. Dans un contexte où les États interviennent moins, les grandes entreprises jouent un rôle plus déterminant qu'avant.

Les actions menées par EDF répondent-elles aux enjeux actuels ?

L'accès à l'énergie des personnes vulnérables, l'éducation sur les questions liées à l'énergie, l'emploi et l'insertion professionnelle sont clairement des priorités pour EDF et doivent l'être. Ceci se traduit par des actions qui vont au-delà des obligations légales qui lui incombent, par exemple concernant l'aide à l'isolation et l'amélioration des logements des plus vulnérables.

Dominique Bourg
Président du Conseil sociétal



f. Les outils de mesure et de suivi des résultats

Il s'agit là de s'assurer de la prise en compte effective des avis émis par le panel de parties prenantes par le groupe s'agissant de sa gouvernance ou de son travail de reporting.
Comment rendre compte du bon suivi des recommandations et de l'attention portée aux avis émis ?

L'exemple de **Lafarge** ;

« Lafarge commits to:

- Consulting the panel in areas of sustainability in which Lafarge would like to progress;
- Providing feedback on how comments and recommendations have been taken into account or, where appropriate, why they might not have been taken into account. »

Mandat du panel des parties prenantes de Lafarge, 2009

II. Focus sur l'implication des syndicats au processus de reporting

Quelles sont les obligations légales en la matière ?

Le législateur a prévu la transmission du rapport de gestion (contenant les informations environnementales et sociales) au Comité d'entreprise. Ce dernier a la possibilité d'émettre un avis qui sera ensuite transmis à l'assemblée générale des actionnaires. (Article L2323-8 du Code du travail).

De plus, l'article 225 de la loi Grenelle 2 du 12 juillet 2010, donne aux instances représentatives du personnel la possibilité d'avoir un rôle participatif dans le processus de reporting.

« 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.

Comment faire intervenir les syndicats dans le processus de reporting ?

Il existe pour cela plusieurs possibilités :

- Une coopération et concertation régulière sur la démarche DD du groupe par le dialogue social.
- Une participation dans le panel de parties prenantes.
- Une prise de parole dans le rapport de gestion et de DD.
- Une implication dans la définition et le suivi des indicateurs sociaux.

1. Une coopération et concertation régulière sur la démarche DD du groupe par le dialogue social.

Exemples : Carrefour

Carrefour participe activement au dialogue social au sein de l'Union européenne. Pour le Groupe, ce dialogue est conduit dans le cadre du Comité d'Information et de Concertation Européen (CICE), qui réunit les représentants syndicaux des pays européens. Un groupe de travail (le bureau du CICE) sur le Développement Durable et la RSE se réunit plusieurs fois par an avec la Direction Développement Durable pour recevoir des informations et échanger sur la démarche spécifique du groupe Carrefour. Au niveau de la profession, ce dialogue a lieu au sein d'Eurocommerce (fédération du commerce européen), auquel participent le groupe Carrefour et l'UNI. Les distributeurs européens s'y retrouvent pour échanger sur les projets d'évolution des réglementations sociales européennes et sur les questions relatives à la responsabilité sociale des entreprises.

*Annexe Carrefour Réponses Politique sociale FAQ pour l'ISR :
Droit de l'homme, RH et dialogue social (Source Site) p.11*

■ Le Comité Paritaire Stratégique International

Ce Comité est une instance de diagnostic, de dialogue et d'échanges entre la direction et les organisations syndicales françaises et non françaises depuis son élargissement en 2008 (Unité – T&GWU Section, 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, par exemple, les produits, les marchés, la concurrence, les

partenariats et coopérations, le développement international etc., et tous les thèmes et orientations susceptibles d'avoir un impact sur l'emploi.

Réuni deux fois en 2009, le Comité a abordé, à titre d'exemple, des sujets aussi variés que la politique commerciale, les véhicules hybrides ou les coopérations.

Supplément Indicateurs DD PSA Peugeot Citroën 2009, p.103 à 105

Total

ARTICLE 5 BIS – COMMISSION DEVELOPPEMENT DURABLE, RESPONSABILITE SOCIETALE ET ENVIRONNEMENTALE, SECURITE

Il est constitué au sein du COMITE EUROPEEN une Commission composée de 19 membres du COMITE EUROPEEN TOTAL :

- les 12 membres du Bureau de Liaison
- 1 membre de chaque pays présent au COMITE EUROPEEN TOTAL mais non représenté au Bureau de Liaison, avec un maximum de 7 membres.

Sont ainsi représentés :

- Allemagne
- Belgique
- Espagne
- France
- Hongrie
- Italie
- Luxembourg
- Norvège
- Pays-Bas
- Pologne
- Portugal
- Royaume-Uni
- Suède
- Tchéquie,

soit 14 pays.

Le secrétaire du COMITE EUROPEEN TOTAL fait partie de ces 19 membres.

Cette Commission se réunira à l'issue de la présentation du Rapport annuel sur la Responsabilité Sociétale et Environnementale.

Cette réunion d'une demi-journée sera présidée par un représentant de la Direction des Ressources Humaines et de la Communication, qui pourra se faire assister par des responsables en charge de ces questions.

Le Rapport RSE fera l'objet d'une présentation et pourra donner lieu à un débat permettant d'aborder tout particulièrement les thèmes suivants :

- développement durable
- responsabilité sociétale et environnementale
- sécurité.

L'ordre du jour de cette réunion sera arrêté d'un commun accord entre le représentant de la Direction des Ressources Humaines et de la Communication et le Secrétaire du COMITE EUROPEEN TOTAL.

Le rapport annuel RSE sera adressé aux membres au moins 15 jours avant la réunion. En fonction des points inscrits à l'ordre du jour, d'autres documents pourront être également adressés.

Cette réunion devra permettre un échange entre les représentants de la Direction et les membres de la Commission sur les points inscrits à l'ordre du jour.

Un rapporteur choisi parmi les membres de la Commission présentera les conclusions du travail de cette Commission lors de la réunion ordinaire du COMITE EUROPEEN TOTAL.

Les membres de la Commission disposeront d'une demi-journée préparatoire avant la réunion de la Commission et d'une demi-journée de conclusion à l'issue de celle-ci.

Accord comité européen de groupe Total, p.7-8

2. Une participation dans le panel de parties prenantes.

Exemples : Carrefour

- 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

Rapport expert DD Carrefour 2009, p.74

Lafarge

Marion Hellman (*Building and Wood Workers International*) et **Eric Brassart** (*Comité d'Entreprise Européen Lafarge*) participent au panel Développement Durable de Lafarge. (*Rapport développement durable, Lafarge 2009*)

EDF

John Clinton

John Clinton est membre du Comité d'entreprise européen et du Comité mondial de dialogue sur la RSE d'EDF. Salarié d'EDF Energy, il est élu du syndicat britannique GMB (syndicat non spécialisé ouvert à toutes les professions et activités et comptant plus de 600 000 membres)

Présentation des membres du conseil sociétal d'EDF (Site internet EDF)

3. Une prise de parole dans le rapport de gestion et de DD.

Exemple : Axa

« Par exemple, AXA a depuis 2006 deux correspondants dédiés au Comité Européen de Groupe (CEG). Un dialogue suivi et régulier est établi entre eux-mêmes et le département Développement Durable du Groupe sur les principaux sujets environnementaux et sociaux. **Les délégués au CEG donnent leur avis sur le contenu du Rapport d'Activité et de Développement Durable.** » Site Axa

4. Une implication dans la définition et le suivi des indicateurs sociaux.

Exemple : Danone

7.1. Les directions des sociétés ouvriront un dialogue avec les représentants syndicaux et/ou les représentants du personnel portant sur :

- La mise en place de dispositifs permettant d'interpeller la direction sur des situations qui présenteraient un caractère discriminatoire.
- La mise en place d'un calendrier de travail et l'animation d'instances spécifiques (qu'elles soient exigées par la loi ou dans le cadre de bonnes pratiques recommandées) permettant de :
 - décider des analyses quantitatives et qualitatives à mener,
 - partager les résultats et discuter des mesures à prendre,
 - fixer des objectifs et des délais pour les atteindre,
 - définir des indicateurs,
 - proposer des initiatives visant à développer la diversité au sein de l'entreprise.

Convention Danone-UITA 2005

EDF au niveau mondial a négocié avec la Fédération syndicale mondiale un accord sur la RSE. Le suivi de cet accord est assuré par une instance dédiée intitulée le Comité de dialogue sur la Responsabilité Sociale du groupe EDF (CDRS). Il y a une présentation de ce comité dans le cadre du rapport de gestion EDF

De plus, le respect de cet accord est assuré par le **Comité de dialogue sur la Responsabilité Sociale du groupe EDF (CDRS)**, entité dédiée à cette tâche de contrôle.

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)**.

Accord sur la responsabilité sociale de l'entreprise d'EDF p. 15, Site EDF