
norme française

NF X 30-029

15 Juillet 2016

Indice de classement : X 30-029

ICS : 03.100.01 ; 13.020.20

Responsabilité sociétale — Analyse de matérialité — Priorisation des domaines d'action et des parties prenantes selon les lignes directrices de la norme ISO 26000

E : Social responsibility — Materiality analysis — Prioritization of issues and stakeholders according to the guidelines of ISO 26000

D : Gesellschaftliche Verantwortung — Wesentlichkeitsanalyse — Priorisierung der Handlungsfelder und der Anspruchsgruppen nach den Leitlinien in ISO 26000

Norme française homologuée

par décision du Directeur Général d'AFNOR.

Remplace la norme homologuée XP X 30-029, d'août 2013.

Correspondance À la date de publication du présent document, il n'existe pas de travaux de normalisation internationaux ou européens traitant du même sujet.

Résumé Le présent document propose une méthode pour déterminer les enjeux et parties prenantes d'une organisation pour lui permettre d'identifier sa responsabilité sociétale. Cette méthode comporte une évaluation de pertinence et d'importance (analyse de matérialité).

Descripteurs **Thésaurus International Technique** : responsabilité sociétale, entreprise, organisation, gestion, principe, identification, processus, niveau, évaluation, qualification, planification, mise en œuvre.

Modifications Par rapport au document remplacé, actualisation de la norme suite aux retours d'expérience d'utilisation : introduction du terme de matérialité, amélioration des Tableaux 2 et 5 d'évaluation des niveaux d'importance, introduction de la recommandation de participation d'un tiers dans certaines évaluations, inversion de l'ordre des Articles 5 et 6 et changement de statut.

Corrections

La norme

La norme est destinée à servir de base dans les relations entre partenaires économiques, scientifiques, techniques et sociaux.

La norme par nature est d'application volontaire. Référencée dans un contrat, elle s'impose aux parties. Une réglementation peut rendre d'application obligatoire tout ou partie d'une norme.

La norme est un document élaboré par consensus au sein d'un organisme de normalisation par sollicitation des représentants de toutes les parties intéressées. Son adoption est précédée d'une enquête publique.

La norme fait l'objet d'un examen régulier pour évaluer sa pertinence dans le temps.

Toute norme est réputée en vigueur à partir de la date présente sur la première page.

Pour comprendre les normes

L'attention du lecteur est attirée sur les points suivants :

Seules les formes verbales **doit et doivent** sont utilisées pour exprimer une ou des exigences qui doivent être respectées pour se conformer au présent document. Ces exigences peuvent se trouver dans le corps de la norme ou en annexe qualifiée de «normative». Pour les méthodes d'essai, l'utilisation de l'infinitif correspond à une exigence.

Les expressions telles que, **il convient et il est recommandé** sont utilisées pour exprimer une possibilité préférée mais non exigée pour se conformer au présent document. Les formes verbales **peut et peuvent** sont utilisées pour exprimer une suggestion ou un conseil utiles mais non obligatoires, ou une autorisation.

En outre, le présent document peut fournir des renseignements supplémentaires destinés à faciliter la compréhension ou l'utilisation de certains éléments ou à en clarifier l'application, sans énoncer d'exigence à respecter. Ces éléments sont présentés sous forme de **notes ou d'annexes informatives**.

Commission de normalisation

Une commission de normalisation réunit, dans un domaine d'activité donné, les expertises nécessaires à l'élaboration des normes françaises et des positions françaises sur les projets de norme européenne ou internationale. Elle peut également préparer des normes expérimentales et des fascicules de documentation.

Si vous souhaitez commenter ce texte, faire des propositions d'évolution ou participer à sa révision, adressez-vous à <norminfo@afnor.org>.

La composition de la commission de normalisation qui a élaboré le présent document est donnée ci-après. Lorsqu'un expert représente un organisme différent de son organisme d'appartenance, cette information apparaît sous la forme : organisme d'appartenance (organisme représenté).

Développement durable — Responsabilité sociétale

AFNOR DDRS

Composition de la commission de normalisation

Président : M MAZEAU

Secrétariat : MME LOGINOVA — AFNOR

MME	AIT-YOUNES	INTERTEK FRANCE (COPREC)
M	AUROUX	JEAN AUROUX
M	BARANGER	PRICewaterHOUSECOOPERS ADVISORY
M	BARLET	MAZARS PARIS (CNCC — CIE NAT COMMISSAIRES AUX COMPTES)
MME	BARRÉ-BON	CGDD
M	BARTHES	FONDATION WWF FRANCE
MME	BELLINI	UNIV PARIS OUEST NANTERRE LA DEFENSE — BDIC
MME	BEN RHOUMA	UNIVERSITE DE PARIS 5 RENE DESCARTES
M	BENKHALIFA	AARPI MIGUERES MOULIN
MME	BLAES	OKOUME CONSEIL
M	BRES	UNIVERSITE PARIS DAUPHINE
M	BRODHAG	ECOLE DES MINES DE ST ETIENNE
MME	CADET	ECE LYON
M	CALVAS	SNCF MOBILITES — GARES ET CONNEXIONS
M	CAPPELLI	CROISSANCE PMI (KAMI KRAFT)
M	CAPRON	UNIVERSITE PARIS VIII
M	CHABIN	UNIVERSITE MONTPELLIER II
MME	CHEVALIER-DELAUNAY	MEDEF
MME	COLY-DUFOURT	ALLDC — ASSO LEO LAGRANGE DEF CONSOMMATEURS
MME	COSSART	ASSOCIATION RSE & DEVELOPPEMENT
M	CRIGNOU	AFNOR
MME	CZEPIK	ORSE — OBS RESP SOCIETALE ENTREPRISES
MME	DAMLoup	CSOEC — CONSEIL SUPERIEUR ORDRE EXPERTS COMPTABLES
MME	DE CARNÉ DE TRÉCESSON	MAEDI/DGM — DG MONDIALISATION
M	DEDIEU	CFDT
M	DEFALVARD	UNIV PARIS EST MARNE LA VALLEE
M	DEFRANCE	AFOC — ASSO FORCE OUVRIERE CONSO
MME	DELCHET	ISC PARIS
M	DELPLACE	SERGE DELPLACE (ARACT MARTINIQUE)
M	DENIARD	UNIV PARIS EST MARNE LA VALLEE
MME	DIDIER-PEROT	CGDD
M	DOREZ	CFE CGC
MME	ESCOLAN ZENO	SNCF MOBILITES
M	FAIVRE	SYNDIC NATIONAL FORCE OUVRIERE
M	FARENG	GROUPE ESC TOULOUSE — TOULOUSE BUSINESS SCHOOL
M	FILHOL	SNCF MOBILITES / NORHA
MME	GASNIER	EHESS — ECOLE HAUTES ETUDES SCIENCES SOCIALES
M	GAUTHIER	GK CONSEILS (MEDEF)

M	GBEGO	COMPTA DURABLE (CSOEC — CONSEIL SUPERIEUR ORDRE EXPERTS COMPTABLES)
MME	GOINEAU	AIR FRANCE
M	GRENETIER	ISG — INSTITUT SUPERIEUR DE GESTION
M	HELFRICH	GROUPE SUP DE CO LA ROCHELLE
M	HONNAERT	AFNOR COMPETENCES
M	HORENFELD	DNV GL BUSINESS ASSURANCE FRANCE SARL (COPREC)
MME	HOSTI	ISG — INSTITUT SUPERIEUR DE GESTION
M	HUGUET	YVES HUGUET (ALLDC — ASSO LEO LAGRANGE DEF CONSOMMATEURS)
MME	JAFFREZO	DGCCRF
M	JONQUIÈRES	ASSOCIATION ACADEMIE DE L ETHIQUE
M	JOUNOT	AFNOR CERTIFICATION
M	JUDE	SOCOTEC FRANCE
M	KHAOUA	VILLE DE SCÉAUX
M	KNIAZ	CONSEIL REGIONAL NORD PAS DE CALAIS
M	LAMBERT	GIE PRICEWATERHOUSE COOPERS SERVICES
M	LAQHILA	CSOEC — CONSEIL SUPERIEUR ORDRE EXPERTS COMPTABLES
M	LAVIALE	MEDEF
M	LEBENTAL	CGEDD
M	LEMUS	ARACT MARTINIQUE
M	LUCIANI	ICOM
M	MAIGRE	DGCCRF
MME	MAISONNEUVE	ODILE MAISONNEUVE CONSEIL
M	MAZEAU	EDF
M	MEGANGE	UNIVERSITE PARIS DIDEROT — PARIS 7 — IUP-UFR STEP
M	MEZEL	DELEG. AUX AFFAIRES EUROP. & INTERNAT.
M	MOUNIER	AFNOR COMPETENCES
MME	NIGON	FNE
MME	NOGUIER-BRIAND	CNCC — CIE NAT COMMISSAIRES AUX COMPTES
M	PERDREAU	AFNOR CERTIFICATION
MME	PROUIN	LA FRANCAISE DES JEUX
MME	QUAIREL	UNIVERSITE PARIS DAUPHINE
M	QUEINNEC	FORUM CITOYEN RESP. SOCIALE DE L ENTREPRISE
MME	RENARD	CONSEIL REGIONAL NORD PAS DE CALAIS
M	SCHOUN	RSE FRANCE
M	SCRENCI	GROUPE SUP DE CO LA ROCHELLE
M	SENNA	CGDD
M	SIBILLE	AFNOR COMPETENCES
M	TERNOT	ALTERNORD
M	TREBUCQ	IAE
M	VANIN	AFNOR COMPETENCES
M	VIC	LABELS ET TERRITOIRES
MME	VIDEAU	FRANCE STRATEGIE
MME	VOISIN	DALKIA (EDF)

Sommaire

	Page
Introduction.....	6
1 Domaine d'application.....	7
1.1 Méthode d'application progressive	7
1.2 Intérêt des approches collectives	7
2 Références normatives.....	7
3 Termes et définitions	8
4 Recommandations méthodologiques.....	9
4.1 Recommandations de la norme ISO 26000	9
4.2 Recommandations du présent guide.....	10
5 Processus d'identification des domaines d'action prioritaires	10
5.1 Identification des domaines d'action pertinents	11
5.2 Détermination des domaines d'action prioritaires	12
5.2.1 Évaluation de l'importance de chaque domaine d'action pertinent.....	13
5.2.2 Évaluation de la performance de l'organisation par domaine d'action pertinent.....	14
5.2.3 Détermination des domaines d'action prioritaires	14
5.3 Préparation du plan d'action RS selon les priorités	15
6 Identification et analyse des parties prenantes	16
6.1 Identification des parties prenantes	17
6.2 Analyse de l'importance des parties prenantes	17
6.3 Analyse des relations de l'organisation avec les parties prenantes	18
7 Conclusion : vers un plan d'action RS.....	20
7.1 Cohérence stratégique et nécessité d'une approche intégrée.....	21
7.2 Recommandations opérationnelles.....	21
7.3 Amélioration continue.....	21
Annexe A (informative)	22
A.1 Les 7 questions centrales et 42 domaines d'action	22
A.2 Catégories de parties prenantes et exemples de structures.....	23
A.3 Grille utilisée par les groupes de travail sectoriels.....	26

Introduction

Aux organisations qui souhaitent mener une « démarche de responsabilité sociétale », la norme ISO 26000 propose un ensemble de lignes directrices très détaillées. La commission nationale « DDRS » (Développement durable et responsabilité sociétale) a élaboré, en complément de la norme, plusieurs guides et normes expérimentales d'application volontaire, dont le présent document.

Celui-ci (référéncé NF X 30-029) correspond à la première des quatre étapes proposées par la norme expérimentale XP X 30-027 (« Rendre crédible une démarche de responsabilité sociétale basée sur l'ISO 26000 »). Cette étape consiste à « construire une démarche de responsabilité sociétale pertinente ».

À cette fin, les principaux articles du texte qui suit s'articulent ainsi :

- Le § 4 introduit quelques recommandations méthodologiques.
- Les § 5 et 6 concernent les « deux pratiques fondamentales » de l'ISO 26000 : identification des parties prenantes et identification des domaines d'action prioritaires.
- Le § 7 propose, synthétiquement, des éléments à intégrer dans le « plan d'action RS ».

1 Domaine d'application

Le présent document peut être utilisé par tout type d'organisation, privée ou publique, quelles que soient son activité et sa taille. Il propose une méthode permettant d'« établir des priorités pour aborder des domaines d'action »¹⁾ de responsabilité sociétale selon les lignes directrices de la norme ISO 26000, notamment celles de son Article 7.

1.1 Méthode d'application progressive

La méthode proposée dans ce guide, dont les principes sont présentés à l'Article 4 et les pratiques des Articles 5 et 6, peut être appliquée graduellement selon la maturité des organisations utilisatrices :

- par une analyse progressive des domaines d'action et des parties prenantes ;
- par une implication progressive des acteurs internes ;
- par une détermination simplifiée* des domaines d'action prioritaires.

Concernant ce dernier point, l'Annexe A.3 présente, à titre indicatif, une grille utilisée par des groupes de travail sectoriels, ainsi qu'un rappel des points de vigilance (§ 7.3.1 de l'ISO 26000).

* [Nota : En effet, chaque organisation peut décider d'adapter cette méthode à son contexte, et d'en simplifier les outils : par exemple en choisissant pour les évaluations une échelle à 3 niveaux au lieu de 5, ou en réduisant le nombre de matrices et tableaux. Ceux-ci sont des propositions d'outils adaptables.]

1.2 Intérêt des approches collectives

La méthode est recommandée en approche collective car elle facilite l'analyse des enjeux par des outils construits collectivement, et permet d'aborder les domaines d'action de manière concertée entre tous les acteurs de l'approche collective.

Une organisation individuelle pourra alors s'appuyer sur des référentiels collectifs élaborés par exemple par :

- un secteur professionnel, qui propose une vision partagée de la responsabilité sociétale de la profession, de ses enjeux et de ses parties prenantes (exemple : les métiers de la communication, qui ont élaboré le document XP X 30-028) ;
- une communauté fonctionnelle, qui souhaite appliquer les principes et pratiques de responsabilité sociétale à un métier défini au sein d'une entreprise ou d'une autre organisation (exemple : les « Achats responsables », objet de la norme publiée NF X 50-135-1 et 2, dont une extension comme norme internationale ISO 20400 est en cours d'élaboration au sein de l'ISO) ;
- un regroupement d'entreprises issues d'une même filière professionnelle ou d'un même territoire ;
- ou toute autre communauté ayant des caractéristiques communes (territoriales ou thématiques) : associations, collectivités, syndicats, entreprises publiques locales, sociétés d'économie mixte, etc.

2 Références normatives

Les documents de référence suivants sont indispensables pour l'application du présent document. Pour les références datées, seule l'édition citée s'applique. Pour les références non datées, la dernière édition du document de référence s'applique (y compris les éventuels amendements).

NF EN ISO 26000, *Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale*.

1) ISO 26000, paragraphe 7.3.4.

NF X 30-029

XP X 30-027, *Rendre crédible une démarche de responsabilité sociétale basée sur l'ISO 26000.*

FD X 30-031, *Responsabilité sociétale - Gouvernance et responsabilité sociétale - ISO 26000.*

3 Termes et définitions

Pour les besoins du présent document, les termes et définitions suivants s'appliquent.

3.1

chaîne de valeur

séquence complète d'activités ou d'acteurs qui fournissent ou reçoivent de la valeur sous forme de produits ou de services

[Source 26000]

NOTE Cette définition 2.25 de l'ISO 26000 peut s'appliquer à toute organisation marchande, mais également aux associations, collectivités territoriales et autres organismes publics, pour la valeur des services rendus.

3.2

domaine d'action de responsabilité sociétale

élément spécifique de responsabilité sociétale au sein duquel l'organisation peut opérer dans le but d'obtenir des résultats bénéfiques pour elle-même, ses parties prenantes, l'environnement et la société en général

NOTE En cohérence avec l'ISO 26000, le présent document vise, notamment aux Articles 4 et 6, à définir les niveaux de pertinence et d'importance des domaines d'action.

3.3

filière

ensemble d'activités économiques complémentaires contribuant au cycle de vie d'un produit ou d'un service (recherche, conception, production, transformation, vente-distribution, consommation et fin de vie). Le terme est employé pour une chaîne de valeur (par exemple un producteur, ses clients-consommateurs et ses fournisseurs) ou pour un réseau professionnel (par exemple la filière électronique)

3.4

gouvernance

système au moyen duquel une organisation prend et applique des décisions dans le but d'atteindre ses objectifs

[Source ISO 26000]

NOTE En complément de cette définition de l'ISO 26000, ce guide propose d'affecter à la « question centrale » de gouvernance six domaines d'action qui ne sont pas explicitement cités dans la norme. Ils sont listés en Annexe A.1, en tête de tableau.

3.5

impact

changement positif ou négatif subi par la société, l'économie ou l'environnement, résultant entièrement ou en partie des décisions et activités passées et présentes d'une organisation

[Source ISO 26000]

3.6

matérialité (analyse de matérialité)

approche visant à hiérarchiser des actions, en fonction de leur importance au regard des enjeux, risques et opportunités associés portés par les parties prenantes, et leurs impacts sur les niveaux de performance de l'organisation ; elle se détermine par des matrices mettant en relation enjeux pour les parties prenantes et performances de l'organisation afin d'identifier les priorités d'actions.

3.7

partie prenante

individu ou groupe ayant un intérêt dans les décisions ou activités d'une organisation

[Source ISO 26000]

3.8

sphère d'influence

portée/ampleur des relations politiques, contractuelles, économiques ou autres à travers lesquelles une organisation a la capacité d'influer sur les décisions ou activités de personnes ou autres organisations

[Source ISO 26000]

[L'ISO 26000 complète cette définition dans ses sections 5.2.3 et 7.3.3, qui précisent que :

- cette sphère inclut tout ou partie de la chaîne de valeur, mais également « des associations formelles et informelles auxquelles elle participe, ainsi que des organisations de pairs ou des concurrents » ;
- l'organisation « est responsable des impacts des décisions et des activités sur lesquelles elle exerce un contrôle formel et/ou de fait » ;
- elle « peut, avec d'autres, exercer son influence, soit pour améliorer les impacts positifs sur le développement durable, soit pour limiter le plus possible les impacts négatifs, soit pour les deux ».]

4 Recommandations méthodologiques

4.1 Recommandations de la norme ISO 26000

Afin d'intégrer la responsabilité sociétale dans l'ensemble de l'organisation, la norme ISO 26000 recommande notamment d'« **établir des priorités** pour aborder des domaines d'action ».

Le schéma de la Figure 1, ci-après, rappelle le principe d'élaboration, selon ISO 26000, d'un programme de responsabilité sociétale par une organisation qui s'engage dans une démarche de RS :

- l'Article 5 de la norme aborde les « **deux pratiques fondamentales** de la responsabilité sociétale : l'identification, par une organisation, de sa responsabilité sociétale (§ 5.2), et l'identification de ses parties prenantes et le dialogue avec elles (§ 5.3) » ;
- l'Article 7, consacré à l'intégration de la RS recommande de « déterminer **la pertinence et l'importance** des questions centrales et des domaines d'action pour l'organisation » (§ 7.3.2) et d'« établir des priorités pour aborder des domaines d'action » (§ 7.3.4) ;
- dans ce même article final sont abordées les notions de « **sphère d'influence** » de l'organisation, de communication et de crédibilité de la démarche, ainsi que son amélioration continue.

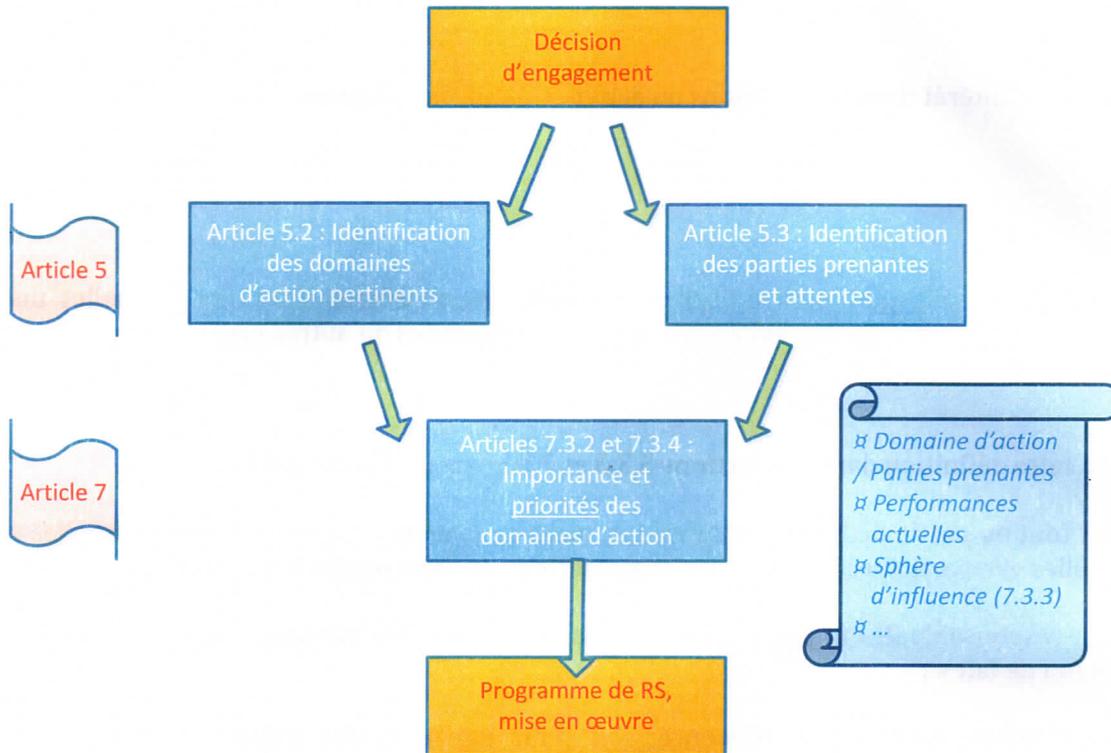


Figure 1 — Principe de démarche de RS selon ISO 26000

4.2 Recommandations du présent guide

Sans proposer explicitement de processus d'identification des domaines d'action prioritaires, la norme ISO 26000 en suggère les principes :

- **identifier** les domaines d'action pertinents, d'une part, et les attentes des parties prenantes, d'autre part, et dialoguer avec elles ;
- **analyser** les niveaux d'importance des domaines d'action, et définir ensuite les priorités d'action.

Pour évaluer la pertinence des domaines d'action et l'importance relative des différentes parties prenantes, la norme suggère plusieurs critères, dont le niveau des **impacts** (positifs ou négatifs) des décisions et activités de l'organisation.

Afin d'améliorer l'objectivité de cette évaluation, dans le cas de niveaux élevés de performance et d'importance (au-delà du niveau 3), il est recommandé que l'organisation soit accompagnée par un tiers (expert, partie prenante,...).

Dans le présent guide, l'approche est focalisée sur les **domaines d'action**, les parties prenantes étant impliquées dans le processus de « priorisation » (voir Figure 2, Article 5). L'identification et l'analyse de ces parties prenantes sont traitées spécifiquement dans le chapitre qui suit.

NOTE Nous avons abordé d'abord les domaines d'action pour terminer par les parties prenantes. Comme le confirme la Figure 1 ci-dessus, la norme ISO 26000 ne préconise pas d'ordre chronologique d'identification. En revanche il est souvent utile de réitérer les deux approches.

5 Processus d'identification des domaines d'action prioritaires

Le schéma qui a été choisi dans le présent guide est un processus focalisé sur les domaines d'action (voir Figure 2 ci-après).

- Étape 1 : Identifier les domaines d'action **pertinents**.

— Étape 2 : Déterminer les domaines d'action **prioritaires**.

— Étape 3 : Élaborer le plan d'action RS (finalité de la méthode).

- 36 domaines d'application ISO 26000
- Autres domaines d'action RS :
 - 6 en Gouvernance (proposition du XP X30-029)
 - Art 225 du Grenelle 2 (reporting)
 - Référentiels sectoriels et autres
- Autres domaines de l'organisation (économiques, financiers...)

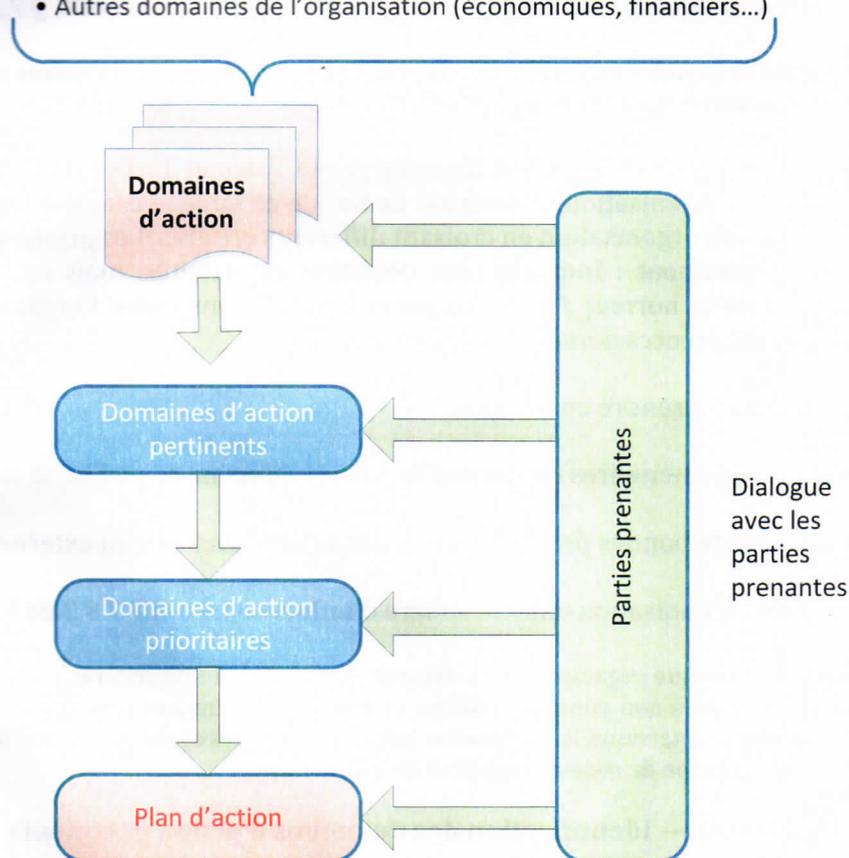


Figure 2 — Processus de « priorisation »

Les informations d'entrée sont constituées de **l'ensemble des 42 domaines d'action potentiels** : les 36 proposés par l'ISO 26000, complétés par les 6 proposés par la norme FD X 30-031 (cf. Annexe A.1) et par **d'autres référentiels** externes (par exemple article 225 de la loi du Grenelle 2, déclinaisons sectorielles...) ou internes (domaines d'action stratégiques propres à l'organisation).

Dès le début du processus, lors de la revue de ces informations de base, l'organisation peut solliciter ses parties prenantes (internes ou externes).

NOTE Les 6 domaines d'action ajoutés aux 36 de l'ISO 26000 (Tableau A.1) sont les domaines d'action de gouvernance (voir FD X 30-031). Les ressources économiques et financières sont, d'après la norme, des moyens, « abordés dans les sept questions centrales lorsque cela est approprié ».

5.1 Identification des domaines d'action pertinents

« Toutes les questions centrales sont pertinentes pour chacune des organisations, mais pas nécessairement tous les domaines d'action. Il convient que l'organisation passe en revue toutes les questions centrales [...]» [ISO 26000, § 7.3.2.1]

NF X 30-029

Afin d'identifier les domaines d'action pertinents, il convient, selon la norme, que l'organisation :

- « dresse la liste de toute la gamme de ses **activités** », et « identifie les parties prenantes » (voir § 5), en prenant en compte les acteurs de sa chaîne de valeur, de son territoire et de sa **sphère d'influence** ;
- évalue « l'étendue de l'impact (positif ou négatif) du domaine d'action sur les parties prenantes et sur le **développement durable** ».

La norme rappelle par ailleurs que les « domaines d'action généralement considérés comme significatifs sont la non-conformité à la législation, la non prise en compte des normes internationales de comportement, les violations potentielles des droits de l'Homme, les pratiques susceptibles de mettre en danger la vie ou la santé et les pratiques qui pourraient nuire sérieusement à l'environnement ». [ISO 26000, § 7.3.2.2]

NOTE Il est recommandé de prendre en compte l'ensemble de la section 7.3.2 de la norme qui détaille les éléments permettant de déterminer successivement la pertinence et l'importance des domaines d'action.

Le présent guide propose une démarche qui est illustrée par le Tableau 1, ci-après, dont la trame peut être adaptée selon le contexte de l'organisation utilisatrice. Le but de ce tableau est de déterminer la **pertinence** d'un domaine d'action pour une organisation en croisant différents critères. Les principaux critères sont ceux qui ont été résumés précédemment : **Impacts** (des décisions et activités, mais également des domaines d'action, selon le § 7.3.2.2 de la norme) / Conséquences des relations entre l'organisation et ses **parties prenantes** / Aspect récurrent ou occasionnel des activités / ...

D'autres critères peuvent être à prendre en compte :

- les exigences de textes réglementaires ou normatifs dans le domaine concerné, le cas échéant ;
- les références en matière de bonnes pratiques (internes à l'organisation, ou externes) ;
- les actions possibles de l'organisation dans sa sphère d'influence (selon § 7.3.3 de la norme), etc.

NOTE Il est recommandé à chaque organisation de dresser sa propre liste de critères par domaine d'action afin de construire l'outil le plus approprié à son contexte interne et externe. Il convient que l'organisation soit en mesure d'expliquer de quelle façon elle a déterminé la pertinence (ou non pertinence) de ses domaines d'action (ISO 26000, § 7.3.2.1), afin de répondre au principe de redevabilité (ISO 26000, § 4.2).

Tableau 1 — Identification des domaines d'action pertinents

Liste des domaines d'action	Impacts (+ / -) des activités de l'organisation et de ses décisions	Parties prenantes et intérêts correspondants	Règlements, lois	Bonnes pratiques (internes et externes)	...	Pertinence du domaine d'action (Oui / Non)
<i>(les 42 listés en Annexe A.1 + autres retenus par l'organisation)</i>	<i>(sur les parties prenantes, le développement durable...)</i>	<i>(noter les évaluations des Tableaux 5 & 6)</i>	<i>(obligations, selon activité ou domaine d'action)</i>	<i>(exemples de réalisations concrètes)</i>	<i>(autres points, le cas échéant)^a</i>	<i>(selon impacts, P.P. affectées...)</i>
<p>^a Les compléments d'appréciation de pertinence des domaines d'action peuvent provenir :</p> <ul style="list-style-type: none"> — d'éventuelles approches collectives, notamment territoriales ; — de l'analyse d'autres éléments du contexte de l'organisation. 						

5.2 Détermination des domaines d'action prioritaires

L'identification des domaines d'action pertinents est un préalable à la détermination des priorités d'action. Selon la norme, « il convient qu'une organisation [...] élabore un ensemble de critères lui permettant de décider des domaines d'action qui sont les plus pertinents et qui ont le plus d'importance pour elle ».

Le choix des **domaines d'action** prioritaires intègre les spécificités de l'organisation, et notamment l'**analyse de sa situation** actuelle, en termes de risques-opportunités et forces-faiblesses. La méthode proposée par le présent guide est donc la suivante :

- déterminer l'importance du domaine d'action en évaluant les risques et opportunités y afférents ;
- évaluer la performance actuelle de l'organisation dans ce domaine (ses forces et ses faiblesses) ;
- croiser les deux évaluations pour finalement déterminer les priorités d'action.

5.2.1 Évaluation de l'importance de chaque domaine d'action pertinent

Selon l'ISO 26000, « il y a lieu de considérer l'importance d'un impact, tant par rapport aux parties prenantes concernées que par rapport à la manière dont l'impact en question affecte le **développement durable** ». Le Tableau 2, ci-après, propose une échelle de 5 niveaux d'**importance** des domaines d'action.

Cette importance est évaluée selon le double point de vue conjugué de l'organisation et de son environnement global (environnement naturel, sociétal et parties prenantes).

Tableau 2 — Qualification du niveau d'importance de chaque domaine d'action

	Du point de vue de l'organisation	Du point de vue de la société, de l'environnement et des parties prenantes
1	Le domaine d'action est peu conséquent pour l'organisation.	L'organisation impacte peu et sans conséquence la société, l'environnement, les parties prenantes, en regard du domaine d'action.
	Ce domaine d'action peut ne pas être pris en compte	
2	La non prise en compte du domaine d'action peut impacter de façon limitée dans le temps et dans l'espace certaines activités de l'organisation.	L'organisation impacte à un degré limité la société, l'environnement, les parties prenantes en regard du domaine d'action.
	Ce domaine d'action est à considérer, mais non prioritaire	
3	La non maîtrise du domaine d'action peut impacter certaines activités de l'organisation. Sa maîtrise est indispensable à la réalisation de ses missions.	L'organisation impacte la société, l'environnement, les parties prenantes dans le champ du domaine d'action. La non maîtrise du domaine d'action impacte de façon limitée dans le temps et dans l'espace certaines parties prenantes.
	La prise en compte du domaine d'action est utile.	
4	La non maîtrise du domaine d'action peut impacter l'ensemble des activités ou des missions de l'organisation. Sa maîtrise est indispensable au regard de ses activités et de ses missions.	L'organisation impacte de façon importante la société, l'environnement, les parties prenantes dans le champ du domaine d'action. La non maîtrise du domaine d'action porte préjudice aux parties prenantes.
	La prise en compte du domaine d'action est nécessaire.	
5	La non maîtrise du domaine d'action peut remettre en cause l'organisation dans son existence. Sa maîtrise est indispensable à son existence.	L'organisation impacte de façon très importante la société, l'environnement, les parties prenantes dans le champ du domaine d'action. La non maîtrise du domaine d'action porte un préjudice vital aux parties prenantes.
	La maîtrise du domaine d'action est indispensable.	

NF X 30-029

Il apparaît dans ce tableau que l'évaluation d'importance d'un domaine d'action est liée au niveau des risques et opportunités internes (au sein de l'organisation) et externes (environnement naturel et sociétal, parties prenantes, le cas échéant sphère d'influence). Les critères de faisabilité technique et économique ne sont pas pris en compte à ce stade, mais lors de l'élaboration du plan d'action RS (voir § 7).

5.2.2 Évaluation de la performance de l'organisation par domaine d'action pertinent

Selon la norme, « il convient que les organisations [...], afin de décider si une action destinée à traiter un domaine d'action constitue ou non une priorité élevée, tiennent compte [de leurs] performances actuelles quant au respect de la loi, aux normes internationales, aux normes internationales de comportement, à l'état de l'art et aux bonnes pratiques ».

Le Tableau 3, ci-après, propose une échelle de 5 niveaux de **performance** de l'organisation.

Tableau 3 — Qualification du niveau de performance sur chaque domaine d'action

Performance actuelle et actions menées	<u>Niveau de performance</u>
Non-conformités ou faiblesse importante par rapport aux bonnes pratiques constatées : l'organisation ne connaît pas toutes les contraintes réglementaires, ni l'état de l'art.	1
Non conformités mineures ou écart par rapport aux bonnes pratiques constatées : l'organisation connaît les contraintes réglementaires et l'état de l'art.	2
Respect de la réglementation et état de l'art : l'organisation a identifié les actions de progrès qui pourraient être menées.	3
Au-delà de la conformité(*) réglementaire : l'organisation dans le cadre de son « intelligence économique », pratique une veille des innovations de son secteur.	4
Excellence : l'organisation est exemplaire au sein de son secteur.	5

L'évaluation du niveau de performance peut s'appliquer à tous types de domaines d'action :

- Pour ceux qui s'inscrivent dans un cadre juridique spécifique, la « performance » à atteindre est définie par rapport aux textes eux-mêmes, et peut aller au-delà de leurs spécifications.
- Pour les autres, la performance est évaluée au regard des objectifs fixés par l'organisation, tant quantitatifs (résultats mesurables) que qualitatifs (qualité des approches, méthodes, processus...).
- En externe, un travail de comparaison et parangonnage (*benchmarking*) facilite alors l'objectivation de l'évaluation, grâce aux exemples de bonnes pratiques relevés en dehors de l'organisation.
- En interne, l'analyse des résultats comparés aux objectifs et de leur historique est une base de travail utile pour les acteurs de l'organisation.

(*) La notion de « conformité » peut s'appliquer non seulement aux textes réglementaires, mais également aux « règles de l'art » d'un secteur. Pour une PMO, l'évaluation est alors facilitée par une approche collective préalable et par la capitalisation des bonnes pratiques observées.

5.2.3 Détermination des domaines d'action prioritaires

Le croisement des évaluations des Tableaux 2 et 3 permet d'identifier les domaines d'action prioritaires, et ceux qui pourront être engagés dans un second temps. C'est le but de la matrice de matérialité ci-après (Figure 3). Elle permet d'établir des **priorités temporelles**, selon que les domaines d'action sont à mettre en œuvre à court terme (« CT »), à moyen terme (« MT »), ou sont simplement à conforter quant à leur performance.

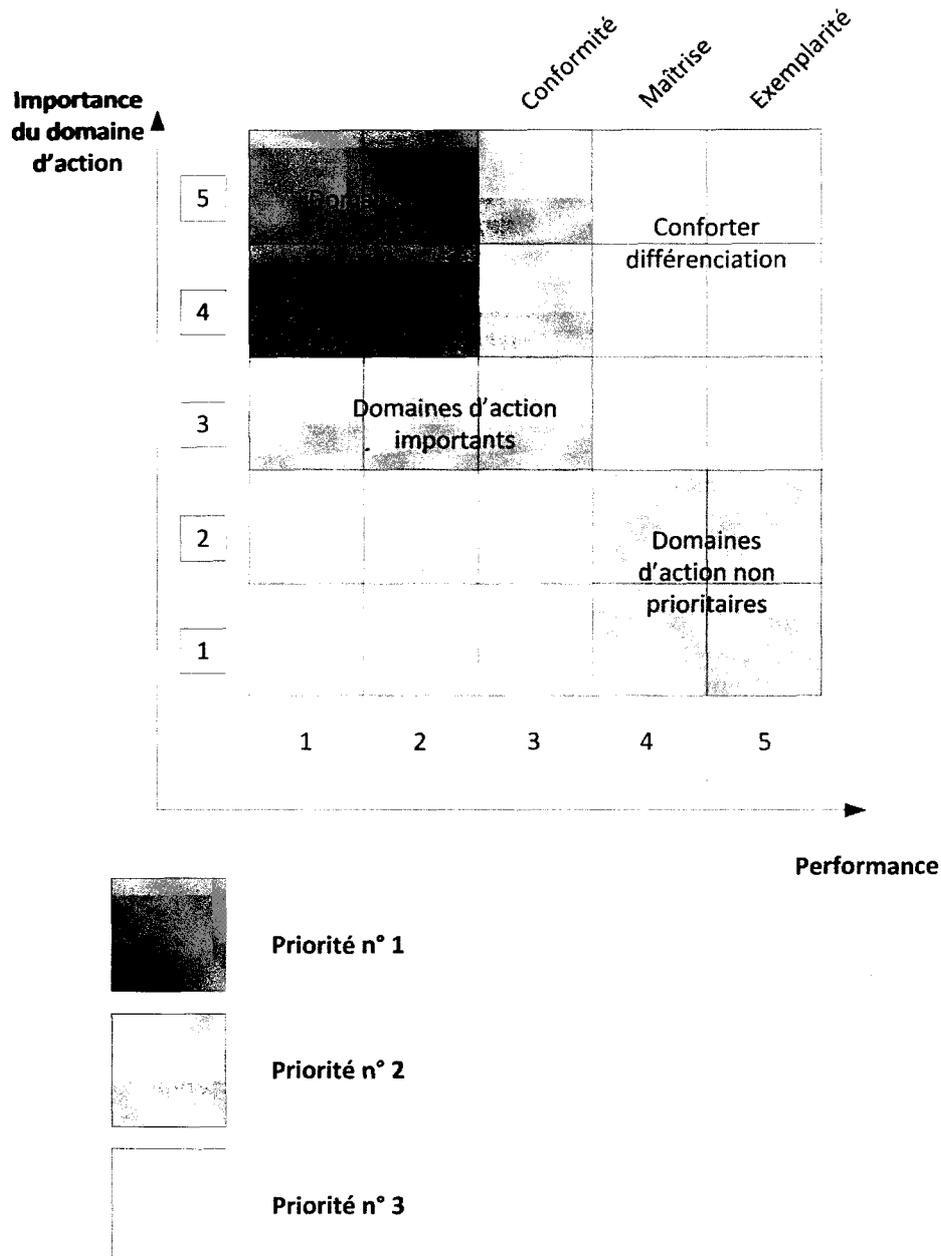


Figure 3 — Matrice de matérialité : hiérarchisation des domaines d'action

« Il convient que les parties prenantes soient impliquées dans l'identification des priorités. » [ISO 26000, § 7.3.4]

Cette recommandation de la norme s'applique bien à toutes les étapes du processus, y compris celle qui suit :

- l'analyse de situation et la détermination des priorités peuvent être réalisées en interne (de préférence en équipe de projet) ou en externe (avec un expert accompagnateur) ;
- la préparation du plan d'action RS et son suivi font l'objet d'une responsabilité clairement identifiée.

5.3 Préparation du plan d'action RS selon les priorités

Les étapes d'évaluation 5.1 et 5.2 permettent d'aboutir au Tableau 4, ci-après, un outil final qui sera utile pour préparer le plan d'action RS de l'organisation.

Tableau 4 — Synthèse de tous les éléments d'identification de priorité des D.A.

<u>Liste globale des domaines d'action</u>	<u>Liste des domaines d'action pertinents</u>	<u>Impacts (+ et -) des activités de l'organisation et de ses décisions</u>	<u>Parties prenantes</u>	<u>Règlement, lois</u>	<u>Bonnes pratiques (internes et externes)</u>	<u>Domaines d'action prioritaires</u>		
<i>(les 42 listés en Annexe A.1 + autres retenus par l'organisation)</i>	<i>(selon méthode § 5.1, en Tableau 1)</i>	<i>(sur les parties prenantes, en lien avec le développement durable...)</i>	<i>(Intérêts / Importance / Connaissance / Urgence de dialogue)</i>	<i>(obligations, selon activité ou domaine d'action)</i>	<i>(exemples de réalisations concrètes)</i>	<i>Importance (voir § 5.2.1)</i>	<i>Performance (voir § 5.2.2)</i>	<i>Priorité (voir § 5.2.3)</i>

Ce tableau final permet de dresser une liste de **priorités**, mais pas encore un plan d'action RS. La norme ISO 26000 confirme (§ 7.4.2) que cette liste fait partie des moyens nécessaires à l'organisation pour définir son orientation en matière de responsabilité sociétale, mais que « des plans détaillés permettant d'atteindre les objectifs, y compris les responsabilités, les calendriers, les budgets [...] constituent un élément important en vue de fixer les objectifs et les stratégies ».

En matière de responsabilité sociétale, l'organisation, par la démarche proposée dans ce guide, a pu, après analyse de sa situation intégrant ses parties prenantes, déterminer ses priorités d'action. Afin de les intégrer dans un plan d'action RS, il convient :

- qu'elle les rapproche avec ses autres priorités et/ou démarches en cours (selon ses activités) ;
- qu'elle détermine les budgets alloués et les plannings correspondants ;
- qu'elle définisse les acteurs et instances de pilotage, intégrant les parties prenantes concernées ;
- qu'elle organise la communication de sa démarche, ainsi que son amélioration continue.

NOTE A nouveau, il est précisé ici que l'outil ci-dessus est présenté à titre indicatif. L'organisation peut définir ses propres trames, par exemple deux tableaux distincts pour les parties prenantes principales et les domaines d'action prioritaires. Par ailleurs, les documents de communication peuvent être plus synthétiques.

6 Identification et analyse des parties prenantes

Les parties prenantes sont omniprésentes dans la norme ISO 26000 :

- la reconnaissance de leurs intérêts par l'organisation est un des sept **principes** fondamentaux de RS ;
- le dialogue avec les parties prenantes identifiées est une des deux **pratiques** fondamentales ;
- la qualité de ce **dialogue** est un des vecteurs de crédibilité de la démarche de RS ;
- ...

Ce chapitre propose donc des explications et outils pour : identifier les parties prenantes de l'organisation ; connaître et analyser leurs intérêts (dans les décisions ou activités de cette organisation) ; apprécier le niveau de relation avec elles.

6.1 Identification des parties prenantes

Quels individus et organisations ont « un ou plusieurs intérêts dans une décision ou activité quelconques d'une organisation » (ISO 26000, § 5.3.2) ? Afin de les identifier, l'organisation liste les individus et/ou organisations :

- envers lesquels elle a des obligations légales ;
- qui peuvent être affectés (positivement ou négativement) par ses décisions et activités ;
- qui peuvent eux-mêmes l'affecter (positivement ou négativement).

NOTE La réciprocité de l'influence entre l'organisation et les parties prenantes est évoquée dans la norme au § 4.5 : « Il convient que l'organisation [...] reconnaisse que certaines parties prenantes peuvent avoir une influence significative sur les activités de l'organisation ».

Généralement, le questionnement aboutit aux « familles » suivantes de parties prenantes :

- internes : celles qui font « partie intégrante de l'organisation » (dirigeants, managers, salariés...) et de ses instances en amont (actionnaires, administrateurs) ;
- celles qui font partie de la « chaîne de valeur » : clients ou usagers ou consommateurs, fournisseurs, financeurs, etc. ;
- celles qui font partie de l'environnement global de l'organisation (naturel, territorial, sociétal, institutionnel, gouvernemental...).

L'Annexe A.2 fournit, à titre indicatif, une liste type de catégories de parties prenantes et de leurs représentations. Elles s'inscrivent dans les trois « familles » ci-dessus.

Il appartient aux organisations d'évaluer la légitimité des intérêts exprimés par leurs parties prenantes. Le § 5.3.2 de la norme ISO 26000 leur recommande de « contrôler la représentativité et la crédibilité des groupes qui revendiquent de s'exprimer au nom des parties prenantes spécifiques ». Ceci est particulièrement vrai pour les entités naturelles (faune, flore par exemple) et les groupes vulnérables (enfants par exemple).

L'analyse des parties prenantes s'effectue en regard de chaque domaine d'action.

6.2 Analyse de l'importance des parties prenantes

Selon le § 5.3.2 de la norme, « en déterminant les impacts induits par ses décisions et activités, l'organisation identifie aisément ses parties prenantes les plus importantes ». Le Tableau 5, ci-après, propose une échelle de 5 niveaux d'**importance** de la partie prenante (ou des intérêts qu'elle représente) pour l'organisation. Le niveau d'importance est lié aux impacts mutuels.

Tableau 5 — Qualification du niveau d'importance de la partie prenante (ou des intérêts qu'elle représente)

Importance des impacts ^a de l'organisation sur la partie prenante ou de l'influence de celle-ci sur l'organisation	Niveau d'importance de la partie prenante
L'organisation n'a <u>pas d'impact</u> sur la partie prenante, ou celle-ci n'a pas d'influence sur elle.	1
L'organisation a des <u>impacts négligeables</u> sur la partie prenante, ou celle-ci ne pourrait influencer que marginalement ses activités.	2
L'organisation a des <u>impacts significatifs</u> sur la partie prenante, ou celle-ci pourrait influencer significativement la réussite de certaines activités, à la réalisation desquelles elle est utile.	3
L'organisation a des <u>impacts importants</u> sur la partie prenante, ou celle-ci pourrait influencer fortement la réussite des activités, pour lesquelles elle est indispensable.	4
L'organisation a des <u>impacts sur les intérêts vitaux</u> de la partie prenante, ou celle-ci pourrait influencer de manière vitale son existence même.	5
^a Voir la note au § 6.1 qui précède : les impacts ou influences peuvent être mutuels.	

6.3 Analyse des relations de l'organisation avec les parties prenantes

Le dialogue avec les parties prenantes identifiées est la seconde « pratique fondamentale de responsabilité sociétale » (ISO 26000, § 5.3.3). Dans son analyse de situation en matière de responsabilité sociétale, il convient que l'organisation évalue l'état de ses relations avec les parties prenantes.

Le présent guide recommande de dialoguer en priorité avec une partie prenante considérée comme importante alors que le niveau de relation avec elle, et donc la connaissance des impacts, est faible. Le Tableau 6, ci-après, propose une échelle à 5 niveaux de **relation** de l'organisation avec la partie prenante. Selon son niveau de relation avec la partie prenante, l'organisation a une plus ou moins bonne connaissance :

- de ses impacts sur cette partie prenante ;
- des intérêts de celle-ci ;
- de l'influence (positive ou négative) de celle-ci sur les décisions et activités de l'organisation.

Cette influence (voir *note* du § 6.1) peut être réciproque. Comme le soulignent les lignes directrices du GRI (*Global Reporting Initiative*), la pertinence ²⁾ de l'identification des parties prenantes par une organisation est liée à la fois à la portée des impacts de ses activités et à son influence sur les parties prenantes considérées. Le niveau d'engagement de l'organisation dans sa sphère d'influence résulte donc du croisement des deux considérations ; elle est systématiquement engagée auprès des parties prenantes :

- sur lesquelles elle influe fortement ;
- pour lesquelles le niveau d'impacts est important.

2) Voir Figure 1 Visual representation of prioritization of aspects G4 Sustainability reporting guidelines, implementation Manual.

Tableau 6 — Qualification du niveau de relation avec la partie prenante

Relation de l'organisation avec la partie prenante : Connaissance des impacts ^a et des intérêts ^b	Niveau de relation avec la partie prenante
L'organisation n'a pas de relation avec la partie prenante, et elle n'a <u>aucune connaissance</u> de ses impacts sur elle ni des intérêts de celle-ci.	1
L'organisation a peu de relation avec la partie prenante, et elle n'a qu'une <u>connaissance partielle</u> de ses impacts sur elle et des intérêts de celle-ci.	2
L'organisation a une relation régulière avec la partie prenante, et elle a identifié ses <u>principaux impacts</u> sur elle et les <u>principaux intérêts</u> de celle-ci (ou des organisations représentatives).	3
L'organisation a une bonne relation avec la partie prenante, et elle a une <u>connaissance documentée</u> (notes, études, enquêtes...) de ses impacts sur elle et des intérêts de celle-ci (ou des organisations représentatives).	4
L'organisation a une excellente relation avec la partie prenante, et elle procède à une <u>évaluation continue</u> de ses impacts sur elle et des intérêts de celle-ci. Le dialogue est continu avec la partie prenante (ou les organisations représentatives).	5
<p>^a Voir la note au § 6.1 qui précède : les impacts peuvent être mutuels.</p> <p>^b Pour l'organisation, connaître la partie prenante, c'est connaître ses intérêts, ses attentes et ses préoccupations, le cas échéant.</p>	

L'application opérationnelle de la recommandation qui précède nécessite donc de croiser les évaluations des Tableaux 5 et 6. C'est le but de la matrice de matérialité ci-après (Figure 4). Elle permet d'établir des **priorités de dialogue** selon les deux critères précédents, croisés :

- engager en priorité le dialogue avec les parties prenantes importantes, mal connues ou méconnues ;
- étayer les informations avec les P.P. moyennement importantes, mal connues ou méconnues ;
- poursuivre le dialogue avec les P.P. importantes, et déjà bien connues.

L'approche est **itérative**, car les dialogues divers peuvent permettre de découvrir, pour certaines parties prenantes, des intérêts mal identifiés jusqu'alors, ou même d'autres parties prenantes nouvelles. Ainsi, par l'expérience acquise en la matière, l'organisation pourra progressivement élargir le champ des parties prenantes considérées.

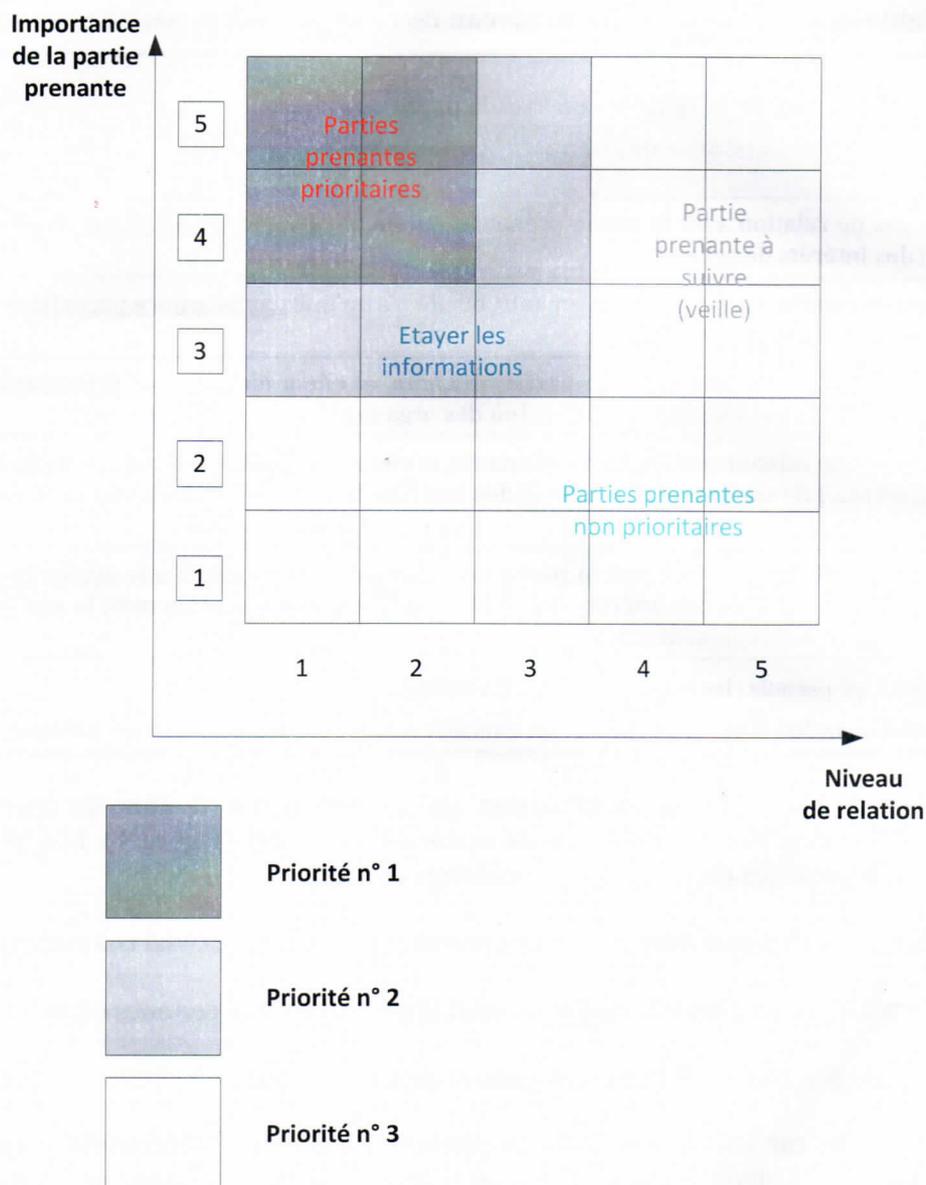


Figure 4 — Matrice de matérialité : priorité de dialogue avec les parties prenantes

Les dialogues entre l'organisation et ses parties prenantes peuvent prendre des formes diverses : échanges informels, consultation de panels, enquêtes systématiques, etc. : voir document Afnor FD X 30-031 « Responsabilité sociétale — Gouvernance et responsabilité sociétale – ISO 26000 », au § 2.2 ; voir également le document ORSE ³⁾.

7 Conclusion : vers un plan d'action RS

L'objectif du présent guide (voir « Introduction ») n'est pas d'élaborer un plan d'action RS, mais d'en faciliter la préparation. Les éléments listés ci-après sont donc proposés à titre indicatif. Il appartient à chaque organisation ayant, après son analyse de situation, défini ses engagements en matière de responsabilité sociétale et sa stratégie d'atteinte, de construire son plan d'action RS selon son propre contexte interne (processus organisationnels) et externe (activité, territoire...).

3) Guide pratique ORSE, « Engagements des entreprises avec leurs parties prenantes », juillet 2010.

La principale recommandation, pour le processus de définition et déploiement des actions, est l'implication des **parties prenantes** de l'organisation. « La contribution des parties prenantes peut aider à mettre en œuvre ce processus. » [ISO 26000, § 7.4.2]

7.1 Cohérence stratégique et nécessité d'une approche intégrée

Comme toute autre approche de l'organisation, sa démarche de responsabilité sociétale s'inscrit dans un **cadre stratégique** intégrant sa vision à long terme, ses valeurs, ses objectifs et sa stratégie d'atteinte, éléments clés d'une gouvernance éclairée, ainsi que les critères économiques.

Il est important que la responsabilité sociétale s'intègre à la stratégie globale de l'organisation, et ne fasse pas l'objet d'une stratégie « à part ». « Il convient qu'une organisation définisse son orientation en faisant de la responsabilité sociétale une **partie intégrante** de ses politiques, de sa culture d'organisation, de ses stratégies, structures et activités. » [ISO 26000, § 7.4.2]

7.2 Recommandations opérationnelles

« Il convient que ce plan soit réaliste et prenne en compte les capacités de l'organisation, les ressources disponibles et l'ordre de priorité des domaines d'action et des actions associées. » [ISO 26000, § 7.4.3]

Les **éléments à prendre en compte** par l'organisation pour son plan d'action RS sont donc les suivants :

- validation des priorités de domaines d'action, dans le cadre du plan stratégique global ;
- gouvernance et management opérationnel (pilotes du plan d'action RS, comités, parties prenantes impliquées ou à impliquer...) ;
- liste précise des actions, par domaine prioritaire ;
- allocation des ressources par action identifiée (aspects économiques incontournables) ;
- planification de l'avancement (dont revues critiques) : voir méthodes de gestion de projet ;
- planification de la communication (interne, externe, dialogues avec les parties prenantes...) ;
- intégration de la démarche au système d'information de l'organisation (données, suivi par indicateurs).

7.3 Amélioration continue

« Dans le cadre de revues périodiques ou à intervalles appropriés, il convient qu'une organisation étudie les moyens d'améliorer ses performances en matière de responsabilité sociétale. Il convient que les résultats des revues servent à obtenir une amélioration continue de la responsabilité sociétale. » [ISO 26000, § 7.7.5]

En effet, pour les « pratiques d'intégration », la norme préconise une **progressivité de la démarche** (voir § 1.1 du présent document). Celle-ci peut s'appuyer sur une approche de type PDCA (Planifier / Déployer / Contrôler / Améliorer), qui implique à la fois une volonté stratégique d'apprentissage et d'innovation de l'organisation, et, sur le plan opérationnel, un système de mesure efficace (indicateurs, surveillance...).

Annexe A (informative)

A.1 Les 7 questions centrales et 42 domaines d'action

Le tableau ci-dessous complète les 36 domaines d'action de l'ISO 26000 par 6 domaines d'action de gouvernance (ci-après listés 1* à 6*).

Tableau A.1 — Les questions centrales de l'ISO 26000 et les domaines d'action associés (1 sur 2)

Question centrale : <u>Gouvernance : Structure et processus de prise de décision</u>
Domaine d'action 1* : Principes de responsabilité, vision, valeurs
Domaine d'action 2* : Relations avec les parties prenantes
Domaine d'action 3* : Stratégie et priorités
Domaine d'action 4* : Structures et processus de décision
Domaine d'action 5* : Pilotage, mise en œuvre et surveillance
Domaine d'action 6* : Responsabilité de rendre compte et communication
Question centrale : <u>Droits de l'Homme</u>
Domaine d'action 1 : Devoir de vigilance
Domaine d'action 2 : Situations présentant un risque pour les droits de l'Homme
Domaine d'action 3 : Prévention de la complicité
Domaine d'action 4 : Remédier aux atteintes aux droits de l'Homme
Domaine d'action 5 : Discrimination et groupes vulnérables
Domaine d'action 6 : Droits civils et politiques
Domaine d'action 7 : Droits économiques, sociaux et culturels
Domaine d'action 8 : Principes fondamentaux et droits au travail
Question centrale : <u>Relations et conditions de travail</u>
Domaine d'action 1 : Emploi et relations employeur/employé
Domaine d'action 2 : Conditions de travail et protection sociale
Domaine d'action 3 : Dialogue social
Domaine d'action 4 : Santé et sécurité au travail
Domaine d'action 5 : Développement du capital humain
Question centrale : <u>L'environnement</u>
Domaine d'action 1 : Prévention de la pollution
Domaine d'action 2 : Utilisation durable des ressources
Domaine d'action 3 : Atténuation des changements climatiques et adaptation
Domaine d'action 4 : Protection de l'environnement, biodiversité et réhabilitation des habitats naturels

Tableau A.1 — Les questions centrales de l'ISO 26000 et les domaines d'action associés (2 sur 2)

Question centrale : <u>Loyauté des pratiques</u>
Domaine d'action 1 : Lutte contre la corruption
Domaine d'action 2 : Engagement politique responsable
Domaine d'action 3 : Concurrence loyale
Domaine d'action 4 : Promotion de la responsabilité sociétale dans la chaîne de valeur
Domaine d'action 5 : Respect des droits de propriété
Question centrale : <u>Questions relatives aux consommateurs</u>
Domaine d'action 1 : Pratiques loyales en matière de commercialisation, d'informations et de contrats
Domaine d'action 2 : Protection de la santé et de la sécurité des consommateurs
Domaine d'action 3 : Consommation durable
Domaine d'action 4 : Service après-vente, assistance et résolution des réclamations et litiges pour les consommateurs
Domaine d'action 5 : Protection des données et de la vie privée des consommateurs
Domaine d'action 6 : Accès aux services essentiels
Domaine d'action 7 : Éducation et sensibilisation
Question centrale : <u>Communautés et développement local</u>
Domaine d'action 1 : Implication auprès des communautés
Domaine d'action 2 : Éducation et culture
Domaine d'action 3 : Création d'emplois et développement des compétences
Domaine d'action 4 : Développement des technologies et accès à la technologie
Domaine d'action 5 : Création de richesses et de revenus
Domaine d'action 6 : La santé
Domaine d'action 7 : Investissement dans la société

A.2 Catégories de parties prenantes et exemples de structures

Tableau A.2 — Catégorie de parties prenantes et exemples de structures (1 sur 3)

Catégories de parties prenantes	<u>Exemples</u> de structures pouvant représenter les parties prenantes
Salariés	Syndicat de salariés
Collaborateurs Direction/managers	CHSCT
Collaborateurs employés/opérationnels	Délégués du personnel
Collaborateurs intérimaires ou temporaires	Comités d'entreprises
	Médecins du travail
Filiales / agences	Voir instances ci-dessus
Actionnaires et ressources financières	Maison mère
	Conseils d'administration
	Banques
	Pacte d'actionnaires, association de petits porteurs
Coopérateurs, sociétaires, adhérents	Instances représentatives
Compagnies d'assurances	Compagnies d'assurances
Fournisseurs, prestataires, Sous-traitants (rang 1, 2, ...)	Syndicat professionnel ou associations d'acteurs économiques

Tableau A.2 — Catégorie de parties prenantes et exemples de structures (2 sur 3)

Catégories de parties prenantes	Exemples de structures pouvant représenter les parties prenantes
Clients	Syndicat professionnel ou associations
Consommateurs et Utilisateurs finaux	Associations de consommateurs
Entreprises de la filière (chaîne de la valeur)	Associations d'entreprises de la filière
Entreprises de même activité	Fédérations professionnelles
Entreprises concurrentes	Syndicats professionnels
Entreprises de même secteur géographique (zone d'activité, collectivité)	Organismes consulaires (Chambres de commerce et d'industrie, Chambres de métiers et de l'artisanat)
	Association d'entreprise sur la zone d'activité
	Club d'entreprises
Ecosystèmes / Société dans son ensemble	Associations d'écologie et de protection de la nature spécialisée ou attachée à un territoire
	Administrations spécialisées (DREAL, ADEME, Agence de l'eau)
	Administrations
	Associations généralistes ou globales
	Médias
Communauté locale	Collectivités locales (ville, commune, communauté de communes ou d'agglomération, pays...)
	Conseils régionaux
	Conseil généraux
	Associations d'insertion sociale et de solidarité
	Associations sportives et de loisirs
Riverains	Associations représentatives de riverains
Futurs embauchés	Écoles d'ingénieurs, universités, IUT, filières d'apprentissage ...
	Associations d'élèves (futurs embauchés)
Femmes	Associations, administration
Handicapés	Associations, administration (CRAM) AGEFIPH (Association de gestion des fonds d'insertion professionnelle des personnes handicapés)
Enfants	Associations (droits enfants, familiales)
Groupes vulnérables	Associations de solidarité Associations pour personnes éloignées de l'emploi HALDE (Haute autorité lutte contre discriminations et pour l'égalité)
Génération futures	Associations
Organismes de formation	Établissements d'enseignement Instituts de formation

Tableau A.2 – Catégorie de parties prenantes et exemples de structures (3 sur 3)

Catégories de parties prenantes	Exemples de structures pouvant représenter les parties prenantes
<i>Pouvoirs publics (contrôles et soutien)</i>	<i>Préfecture</i>
	<i>DREAL (environnement, risques, logement, transport...)</i>
	<i>ADEME (énergie, environnement)</i>
	<i>DIRECCTE (travail, emploi, formation professionnelle, développement industriel et technologique, consommation, commerce extérieur, commerce, artisanat, intelligence économique)</i>
	<i>Pompiers, sécurité civile, SDIS</i>
	<i>Agence régionale de santé (prévention, santé publique, veille et sécurité sanitaire, accompagnement médico-social)</i>
	<i>URSSAF</i>
	<i>Organisme de retraite complémentaire</i>
	<i>Pôle emploi</i>
	<i>Inspecteurs du travail</i>
<i>Producteurs de connaissance, recherche</i>	<i>Instituts de recherche</i>
	<i>Centres techniques</i>
	<i>INERIS</i>
<i>Organisations porteuses d'initiatives de responsabilité sociétale et de développement durable</i>	<i>Pacte Mondial (Global Compact ONU, association nationale)</i>
	<i>ONG internationales (environnement et social)</i>
	<i>Commission nationale des droits de l'Homme</i>
	<i>Associations nationales ou locales (Comité21, ORSE, OREE, CIRIDD...)</i>
	<i>EPE AFEP AFITE...</i>
<i>Soutiens</i>	<i>Organismes de normalisation</i>
	<i>Organismes de certification</i>
	<i>Bureaux d'étude technique</i>
	<i>Consultants, cabinets conseil (juridique, financier, système,...)</i>
<i>Organisations influentes sur l'opinion</i>	<i>Organisations politiques</i>
	<i>Mouvements éthiques et philosophiques</i>
	<i>Institutions religieuses</i>

A.3 Grille utilisée par les groupes de travail sectoriels

Les référentiels collectifs évoqués en fin de l'Article 1 du présent document ont été élaborés par des groupes de travail *ad hoc* qui ont utilisé la grille ci-dessous. Elle est cohérente avec le Tableau 4 présenté au § 5.3. Seule diffère la détermination des domaines d'action prioritaires. Le classement de ceux-ci, de 1 à 3 en dernière colonne, est directement déduit des informations consignées dans les colonnes précédentes.

Cette méthode simplifiée peut s'inscrire dans le concept de progressivité abordé au § 1.1.

Tableau A.3 — Grille de « priorisation » simplifiée

Activité	Principaux impacts (positifs et négatifs)	Parties prenantes et attentes associées	Texte de lois et réglementations	Initiatives existantes, ressources:	Amélioration volontaire, bonnes pratiques	Niveau de priorité de 1 à 3

Points de vigilance de la méthode

- Lors de l'analyse des domaines d'action pertinents, il convient de ne pas en occulter. Une analyse trop superficielle des impacts aboutirait à une définition erronée des priorités. Les « externalités » concernent les aspects légaux, réglementaires, ainsi que les synergies de l'organisation avec sa filière, son territoire, etc.
- Lors de l'analyse des parties prenantes, l'ensemble des transactions, obligations, responsabilités, influences... est également à passer en revue par l'organisation avec les parties prenantes de son environnement socio-économique.