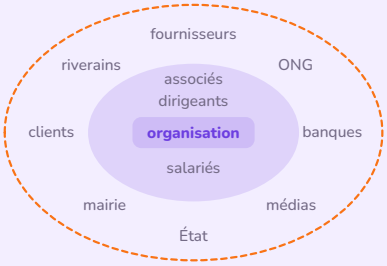
MANAGEMENT · PREMIÈRE STMG

Parties prenantes

6 notions, l'essentiel à retenir et les pièges à éviter.



1 Qui sont les parties prenantes ?

- Partie prenante : individu ou groupe qui peut influencer les décisions d'une organisation ou qui est concerné par leurs effets (Freeman, 1984).
- Internes : salariés, dirigeants, associés ou actionnaires. Externes : clients, fournisseurs, banques, concurrents, État, collectivités, riverains, associations, médias.
- Toute organisation en a : entreprise, association, organisation publique.

2 Des attentes différentes

- Associés : rendement ; salariés : salaire, emploi, conditions de travail ; clients : qualité-prix ; fournisseurs : paiement ; banques : remboursement ; État : respect de la loi, impôts.
- Convergentes : même sens (la pérennité de l'organisation). Divergentes : satisfaire l'une réduit la satisfaction de l'autre (salaires et dividendes, prix et marges).

3 Cartographier les parties prenantes

matrice de Mendelow : pouvoir × intérêt

- Pouvoir fort et intérêt fort : associer. Pouvoir fort, intérêt faible : tenir satisfait.
- Pouvoir faible, intérêt fort : informer. Pouvoir et intérêt faibles : surveiller.
- La carte évolue : une partie prenante qui se regroupe ou agit en justice gagne du pouvoir.

4 Conflits et arbitrages

- Formes de conflit : grève, boycott, recours en justice, campagne dans les médias.
- Arbitrer : fixer des priorités selon la finalité, la loi, le pouvoir des acteurs et le long terme ; chercher un compromis négocié.
- Méthode : identifier, analyser, repérer convergences et divergences, négocier, communiquer.

5 La gouvernance

assemblée des actionnaires → conseil d'administration → direction générale

- Gouvernance : règles et organes qui répartissent le pouvoir de décision et contrôlent les dirigeants.
- Contrôles : vote en assemblée, révocation par le conseil, certification des comptes. Administrateurs salariés dans les grandes sociétés.
- SCOP et association : une personne, une voix.

6 La responsabilité sociétale

- RSE : responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société (Commission européenne) ; piliers économique, social, environnemental.
- Loi Pacte (2019) : toute société prend en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité ; raison d'être, société à mission.
- Limites : coût, engagements difficiles à vérifier, risque d'écoblanchiment.

Pièges à éviter

- Réduire les parties prenantes à celles qui ont un contrat : riverains, ONG et médias sont aussi concernés.
- Oublier que les dirigeants et les associés sont eux aussi des parties prenantes, internes.
- Confondre pouvoir (capacité à peser sur la décision) et intérêt (être concerné par la décision) dans la matrice.
- Croire qu'arbitrer, c'est toujours donner raison aux actionnaires : le manager fixe des priorités et cherche un compromis.
- Confondre démarche RSE et simple obligation légale, ou prendre une communication pour une preuve.