



perspective

de recherche

Engagement des parties prenantes

Les compagnies ont besoin de routines pour engager les parties prenantes afin d'exécuter un changement environnemental réussi

RÉSUMÉ

De bonnes habitudes aident les entreprises à assurer la coopération de leurs parties prenantes. Cette coopération est essentielle pour développer les capacités nécessaires à l'amélioration de la performance environnementale. Ainsi, les entreprises peuvent créer des routines efficaces en invitant les parties prenantes les plus influentes à les aider à identifier les problèmes. Elles peuvent également utiliser la rétroaction de la part des parties prenantes internes et externes pour trouver des solutions qui améliorent la performance environnementale, et pour mieux suivre le processus de changement et d'amélioration continue.

CONTEXTE

Les organisations apprennent constamment, c'est-à-dire qu'elles développent de nouvelles capacités. Ces nouvelles capacités peuvent affecter les opérations en place, telles que la mise au point minutieuse d'une technologie existante pour réduire les émissions. Elles peuvent aussi conduire à de nouvelles opérations, comme la conception d'un nouveau modèle d'usine pour réduire la pollution. Cette étude examine les routines de deux grandes entreprises pour comprendre comment et pourquoi les parties prenantes affectent l'apprentissage dans l'entreprise.

FAITS SAILLANTS ET CONCLUSIONS

Les routines visant à adapter les opérations existantes ne sont efficaces que lorsque les parties prenantes s'entendent sur des solutions. Une entreprise améliore ses performances environnementales en engageant les parties prenantes afin de s'entendre sur des solutions. Les acteurs externes identifient les problèmes et des consultations entre la société mère et les comités de départements s'accordent sur la façon d'allouer les ressources et d'adapter les opérations. Des groupes de travail formés par des associations de commerce échangent ensuite sur les « meilleures pratiques ». Cette routine permet la coopération pour améliorer la performance environnementale.

L'absence de bonnes routines permettant d'obtenir l'accord des parties prenantes inhibe la mise en application de nouvelles opérations. Une entreprise familiale agro-alimentaire cherche de nouvelles façons d'être durable. Cependant, son ambition n'est pas partagée par les niveaux inférieurs, comme les unités de production. La société manque de routines pour partager les informations et n'a pas de comités pour mettre sa stratégie en pratique. Cette absence de routine de communication inhibe sa capacité à obtenir un accord pour mettre en oeuvre le changement.

IMPLICATIONS POUR LES GESTIONNAIRES

- Reconnaître et utiliser les parties prenantes afin de déterminer où votre entreprise peut s'améliorer.
- Identifiez les principales parties prenantes selon qu'elles ont le plus de pouvoir pour influencer les décisions.
- Utiliser la contribution des parties prenantes internes et externes pour trouver des solutions. Les parties prenantes internes de différents départements peuvent allouer des ressources et contribuer aux connaissances. Les parties

prenantes externes, tels que les groupes de travail, peuvent donner des idées.

- Créer une boucle de rétroaction afin que les parties prenantes puissent faire rapport sur l'efficacité des changements.
- Cela contribuera à maintenir la coopération entre les parties prenantes, ce qui est essentiel à la mise en oeuvre des changements qui améliorent la performance environnementale.

IMPLICATIONS POUR LES CHERCHEURS

Les études futures sur l'apprentissage organisationnel et sur l'engagement des parties prenantes peuvent mettre davantage l'accent sur l'impact potentiel du pouvoir des parties prenantes. Ces études peuvent prendre en compte des variables qui interviennent dans la relation entre le pouvoir des parties prenantes et l'apprentissage organisationnel, tels que les ambitions de l'entreprise, les routines, les réseaux, les contextes institutionnels et les qualités personnelles comme le leadership et les compétences.

MÉTHODES

Cette étude compare les pratiques de gestion environnementale de deux grandes entreprises néerlandaises en 1999 (une appartient à l'industrie agro-alimentaire et l'autre à l'industrie chimique) qui ont une bonne performance environnementale. Les données ont été recueillies à partir de 19 entrevues avec des gestionnaires et des parties prenantes influentes, ainsi que des observations de terrain. Des sources secondaires, y compris des rapports financiers et environnementaux, des politiques gouvernementales, des périodiques, des brochures et des organigrammes sont également utilisées.

RÉFÉRENCE

Roome, N., et Wijen, F. 2006. [Stakeholder Power and Organizational Learning in Corporate Environmental Management](#). *Organization Studies* 27(2): 235-263.

PROCHAINES ÉTAPES

Consultez d'autres [Perspectives de recherche](#) sur le sujet. [Écrivez-nous](#) vos questions et vos commentaires.

Visitez la section [Engagement des parties prenantes](#) sur notre site.