

Les indicateurs de gouvernance des organismes publics en réponse aux enjeux du développement durable



**GOUVERNANCE
ET INDICATEURS**

 Club développement durable
des établissements publics
et entreprises publiques

Ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie

www.developpement-durable.gouv.fr


Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

 Ministère
de l'Écologie,
du Développement
durable
et de l'Énergie

Avant-propos

Ce guide est le fruit des travaux du groupe de travail «Gouvernance » mené au sein du Club Développement Durable (DD) des établissements et entreprises publics, piloté par l'INERIS.

Le groupe de travail considère que l'intégration des principes de développement durable au sein des organisations publiques doit s'évaluer dans le temps et dans le respect des conditions d'amélioration continue, de consommation durable, de gestion et de contribution au bien être et de développement des territoires.

Après avoir déterminé son périmètre de travail, le groupe «Gouvernance » s'est chargé de :

- décrire le champ de la gouvernance de l'organisation en réponse aux enjeux du développement durable,
- mobiliser les compétences et savoir faire des membres du Club développement durable des établissements publics et entreprises publiques,
- recenser des bonnes pratiques et des ressources existantes,
- recenser la réglementation en la matière,
- produire un guide évolutif et facile d'utilisation.

Ce guide a été conçu pour favoriser le partage de bonnes pratiques visant à accompagner l'enrichissement de la gouvernance de l'organisme en réponse aux enjeux du développement durable.

La gouvernance de l'organisation est un des facteurs les plus importants de la responsabilité sociétale des organismes publics car il permet à l'organisme d'assumer la responsabilité des impacts et de ses décisions et activités et d'intégrer la responsabilité sociétale en son sein et dans ses relations . Pour assumer sa responsabilité sociétale, l'organisme public doit s'efforcer de gouverner selon les principes de cette dernière

Remerciements

Le pilotage du groupe de travail a été confié à l'INERIS. Le CGDD et les membres du Club développement durable tiennent à le remercier pour son implication active.

Le CGDD et les membres du Club Développement durable ont une pensée toute particulière pour Anne-Sylvie Dat et Jean-Loup Feltz qui nous ont quittés en 2012.

Introduction

La gouvernance des organisations en réponse aux enjeux du développement durable

Le terme “gouvernance” transposé à l’Organisation désigne plusieurs choses à la fois :

- les instances classiques de décision (ex. Conseil d’Administration) et les procédures de décision ;
- un contre modèle, au système de décision bureaucratique et administratif classique, où un ensemble large d’acteurs ont leur place dans le processus de décision : On parlera alors de « modèle de décision participatif ».

Ce guide vise à fournir des éléments d’appui à l’évaluation de la stratégie de développement durable et de sa « bonne » gouvernance au sein des établissements publics et entreprises publiques. Cette évaluation s’effectue dans un premier temps sur la base de l’identification d’un ensemble d’indicateurs de diagnostic de la bonne gouvernance des Organisations en réponse aux enjeux du développement durable et dans un second temps sur l’élaboration d’une méthodologie d’évaluation. Compte tenu de la multiplicité des finalités de l’évaluation de la gouvernance, le groupe de travail a fait le choix de ne pas expliciter la méthodologie d’évaluation dans le présent guide.

Le cadre de la convention

A l’initiative du Club développement durable des établissements et entreprises publics, la Délégation au développement durable (DDD) du Ministère chargé du développement durable et l’INERIS signaient, le 1er octobre 2010, une convention de partenariat pour une durée de deux ans.

Les enjeux de cette convention sont doubles :

- d’une part, investir le champ du volet gouvernance des organisations en réponse aux enjeux du développement durable,
- d’autre part, accompagner les organismes publics dans le partage d’expérience et fournir un cadre de référence commun,

et ce, dans l’objectif d’expérimenter une démarche d’accompagnement au changement dans la gouvernance des organisations en réponses aux enjeux du développement durable. Les organisations socialement responsables mènent ce changement sur leur fonctionnement en interne, sur leurs missions et sur leurs liens avec les parties prenantes.

Dans ce cadre, à partir des travaux d’un groupe de travail « Gouvernance », il a été convenu de produire un « Guide de la gouvernance des organisations publiques en réponse aux enjeux du développement durable ».

L'INERIS

Créé en 1990, l'INERIS (Institut National de l'Environnement industriel et des risques) est un Établissement Public à caractère Industriel et Commercial, placé sous la tutelle du ministère de l'Ecologie, du Développement Durable et de l'Energie.

Cet Institut a pour mission d'évaluer et de prévenir les risques accidentels ou chroniques pour l'homme et l'environnement liés aux installations industrielles, aux substances chimiques et aux exploitations souterraines. Implanté à Verneuil-en-Halatte, dans l'Oise, l'INERIS est doté de laboratoires d'analyses physico-chimiques et de moyens d'essais parmi les plus importants au plan national.

Le groupe de travail « Gouvernance »

L'INERIS et les établissements publics et entreprises publiques qui participent au groupe « Gouvernance » sont membres du Club développement durable des établissements et entreprises publics. Ce groupe de travail s'appuie sur les travaux des autres groupes du Club :

- **Le groupe de travail « Pilotine »** a développé un référentiel méthodologique simplifié, adapté au secteur public, pour aider ses membres à intégrer le développement durable dans leurs politiques et à mesurer leurs performances en la matière. Pour cela il a tracé les lignes directrices de la Responsabilité sociétale des organismes publics
- **Le groupe « Optimist »** plus spécifiquement sur la responsabilité sociale interne vis-à-vis des personnels, spécifiquement étudiée par le groupe de travail et externe qui s'exerce vis-à-vis des clients, des partenaires et des fournisseurs.
- **Le groupe sur la responsabilité environnementale** qui concerne l'impact des activités sur l'environnement confiée en partie au groupe "Biodiversité".

Les membres du groupe de travail « Gouvernance » se sont appuyés sur le document « principes et lignes directrices de la responsabilité sociétale des organismes publics », issu de travaux du CDDEP, et de la norme ISO 26000, pour revisiter chacun des sept principes de la responsabilité sociétale des organisations et proposer un certain nombre d'actions susceptibles de participer à leur mise en œuvre.

Les participants

Établissements publics et entreprises publiques :

INERIS, CNAF, RFF, INRA, AFD, ANDRA, EPFIF, CIG Petite Couronne, Chambre des métiers de Meurthe et Moselle, IMusée du Louvre, Pôle Emploi, IRD, la RATP, VNF et ONF, IGN, UniverScience, CIUP et EMSE.

SA à capitaux publics :

Le Groupe La Poste et la Française des Jeux.

Institutions de service public : l'UCANSS et la Banque de France

Ministères :

MAEE, MEDDE et CGEFI.

Sommaire

La bonne gouvernance des organisations en réponse aux enjeux du développement durable Page 5

Les indicateurs Page 6

Des indicateurs, pourquoi ?

La qualité des indicateurs

Les indicateurs de gouvernance

Le guide indicateur de gouvernance Page 10

Que trouve-t-on dans ce guide ?

Qui peut utiliser ce guide ?

Quels indicateurs de gouvernance pour les organisations publiques en réponse aux enjeux du développement durable ? Page 11

FICHE 1 | Redevabilité

FICHE 2 | Transparence

FICHE 3 | Comportement éthique

FICHE 4 | Reconnaissance des intérêts des parties prenantes

FICHE 5 | Respect du principe de légalité

FICHE 6 | Prise en compte des normes internationales de comportement

FICHE 7 | Respect des droits de l'homme

Annexes Page 48

Le club développement durable des établissements et entreprises publics (CDDEP)

Autres indicateurs de gouvernance

Retours d'expérience

Bibliographie générale

La bonne gouvernance des organisations en réponse aux enjeux du développement durable

La « bonne gouvernance » ?

Par « bonne gouvernance » nous n'entendons pas définir « un modèle normatif de gouvernance pour toutes les organisations du secteur public » car chacune d'entre-elles a une structure juridique et une culture spécifiques, des missions qui lui sont propres. Cependant, il nous est possible de dire qu'une "bonne gouvernance" est une gouvernance qui ne viole pas les sept grands principes fixés dans le cadre de l'ISO 26000 (Redevabilité, Transparence, Comportement éthique, Reconnaissance des intérêts des parties prenantes, Respect du principe de légalité, Prise en compte des normes internationales de comportement et Respect des droits de l'homme). Ces principes fondateurs méritent d'être explicités et déclinés spécifiquement dans chaque organisation publique. Ce guide est là pour aider dans ce sens.

Ainsi, même s'il est difficile de définir de manière absolue ce qu'on entend par « gouvernance » et « bonne gouvernance », il est possible de dire qu'il est nécessaire d'impliquer différents acteurs et parties prenantes dans « le processus » de définition « d'une vision de ce qu'est la bonne gouvernance ». C'est dans la conception de ce processus participatif que se construisent les conditions « d'une bonne gouvernance ».

Nous définirons dans ce qui suit *la bonne gouvernance comme «un mode de gouvernance de l'organisation qui permet de concilier, à court, à moyen et à long terme, les enjeux économiques, sociaux et environnementaux* en lien avec les attentes des différentes parties prenantes ».

Les indicateurs

Des indicateurs, pourquoi ?

Les indicateurs sont avant tout des moyens de communication entre acteurs et permettent de simplifier, de résumer et de rendre accessibles des aspects complexes à une audience assez diversifiée.

Les indicateurs doivent ainsi permettre d'aider à la prise de décision, d'informer et de permettre une montée en puissance (empowerment) des parties prenantes au sens large (décideurs publics et les citoyens) dans l'évaluation d'un état ou d'un progrès atteint sur les différentes dimensions du développement durable.

En résumé, les indicateurs sont une représentation symbolique (ex. nombres, couleurs, etc.) d'une problématique en vue de communiquer clairement sur une propriété ou une tendance dans l'évolution d'un système complexe.

Les qualités des indicateurs

Avant de définir un indicateur, il est nécessaire de considérer que :

- **Les indicateurs sont porteurs des valeurs des parties prenantes** engagées dans leur définition. Dans le sens où nous tentons de mesurer ce qui est « objet d'intérêt pour nous » et donc ce qui a une « valeur » ; mais aussi, en mesurant nous créons, de facto, de la « valeur » au sens où nous focalisons l'attention des parties prenante sur « l'objet d'intérêt ».
- **Il y a besoin d'un « cadre général » pour expliquer le sens donné à un ensemble d'indicateurs.** Puisque les indicateurs sont « une représentation schématique d'un état du système », ils ne collent jamais à la réalité mais ils tentent de rendre compte d'une facette dans un « cadre général, un modèle ou une histoire ». Ainsi, dire qu'il y a une augmentation de 20% cette année de Gaz à effet de serre n'a pas de sens si l'on ne le replace pas dans la tendance générale d'un réchauffement climatique.

Or, ce « cadre général, ce modèle ou cette histoire » sont basés sur des références, des valeurs de parties prenantes ayant participé à leur conception. De même, il est nécessaire d'admettre que ces « modèles » sont entachés d'incertitudes et d'assumptions imparfaites du fait de la grande complexité des problématiques sur le plan social politique, économique et environnemental.

Malgré ces incertitudes, cette complexité et la multiplicité des valeurs, nous devons prendre des décisions sur des bases éclairées et ceci est encore plus vrai pour les organisations du secteur public.

L'implication des parties prenantes est un moyen qui permet de considérer et de gérer la pluralité des valeurs et la légitimation des processus de prise de décision en dépend. L'usage du principe de « participation » permet de faire ressortir des intérêts, des valeurs et des préférences conflictuelles.

- **Les indicateurs diffèrent selon leur « qualité/validité »** à mesurer des aspects particuliers d'un problème. Par « qualité », nous entendons un indicateur qui respecte les caractéristiques suivantes :

- Sens. Un indicateur qui est juste (valide), auquel une échelle appropriée a été rattachée dans le but de rendre compte d'un aspect sur la gouvernance des organisations en réponse aux enjeux du développement durable.
- Mesurable. Dans la capacité à rendre compte des valeurs au travers d'une mesure de la réalité.
- Capacité à rendre compte du phénomène étudié.
- Consistance et opérationnalité.
- Capacité de communicabilité à une audience large.
- Simplicité.
- Scope. Les indicateurs doivent rendre compte chacun d'une dimension de la problématique mais ne doivent pas être redondants mais plutôt interdépendants.
- Rendre compte de la dynamique de progression dans le temps.
- Cohérent.
- Clair dans son énoncé.
- Suggestif dans sa capacité à rendre compte d'une problématique.
- Ayant du sens dans la prise de décision.
- Opérationnel et efficient
- Suffisant et autoporteur.

La sélection des indicateurs

La sélection des indicateurs s'est effectuée sur la base des critères de choix suivants :

- **La redondance** : Certains indicateurs étaient identifiés plusieurs fois par plusieurs sources documentaires.
- **La spécificité** : Nous avons écarté les indicateurs qui sont trop contexte-dépendants.
- **La mise en perspective du progrès** : L'indicateur doit être sensible au changement de manière à ce qu'il puisse montrer la progression dans le temps.

Les indicateurs sont regroupés sous sept thèmes qui représentent les grands principes fixés dans le cadre de l'ISO 26 000.

Chaque indicateur est présenté de la manière suivante :

Désignation de l'indicateur

- **Thème étudié** : Fonctionnement, mission ou liens avec les parties prenantes de l'organisation public.
- **Nature de l'indicateur** :
 - Indicateur de mise en œuvre ; Indicateur de mise en place et de perception ; Indicateur d'impact...
 - Qualitatif ou quantitatif
- **Mode de renseignement** : deux modes (i) le déclaratif (à l'initiative de l'organisme public) et (ii) le sollicité (à destination de l'organisation, des parties prenantes internes ou des parties prenantes externes).

Les listes d'indicateurs ne sont pas limitatives. Les indicateurs proposés dans le présent guide sont une aide au choix d'indicateurs adaptés aux besoins de l'organisation. A ce titre, **leur intitulé est à reformuler selon le fonctionnement et la conduite des missions de l'organisation publique.**

Le choix d'indicateurs de gouvernance pour les organisations publiques s'est appuyé sur un large panel de méthodologies (ex. GRI, ...). Nous avons retenu les indicateurs qui semblaient les plus pertinents.

Elaboration des conditions de « légitimité » des indicateurs et de l'évaluation

Le renseignement des indicateurs et le système d'évaluation de la gouvernance doivent s'appuyer sur un « système démocratique » au sens où il doit être permis :

- **une liberté d'accès à l'information** et une liberté d'expression ;
- **de veiller à l'équilibre des pouvoirs et des contrôles croisés** horizontaux. Ceci vient compléter la séparation des pouvoirs entre la production de procédures et de règles, l'inspection, le contrôle et l'exécution des règles (ex. S'appuyer sur les apports de l'audit interne) ;
- **une participation d'élus du personnel de manière libre et autonome**, équitable et officielle ;
- un respect des droits civiques. L'exercice du pouvoir doit respecter la loi. L'organisation doit respecter la loi et respecter les droits des travailleurs et des parties prenantes impactées par son activité ;
- **un pouvoir de gouvernance effective**. Ceci signifie que les instances telles que le Conseil d'Administration (CA) par exemple ait un pouvoir effectif et ne soient pas dominées par d'autres instances de décision extérieures à l'Organisation ;
- **une expression des parties prenantes** internes et externes.

Le guide indicateurs de gouvernance

Que trouve-t-on dans ce guide ?

Ce guide des indicateurs de gouvernance des organisations publiques en réponse aux enjeux du développement durable est structuré autour des **sept grands principes** et valeurs de la responsabilité sociétale auxquels ont été associés des indicateurs de gouvernance:

- 1 | Redevabilité.
- 2 | Transparence.
- 3 | Comportement éthique.
- 4 | Reconnaissance des intérêts des parties prenantes.
- 5 | Respect du principe de légalité.
- 6 | Prise en compte des normes internationales de comportement.
- 7 | Respect des droits de l'homme.

Chacun de ces principes fait l'objet d'une fiche comportant une liste non exhaustive d'indicateurs.

Les 7 fiches comportent pour chacune d'entre elles, un rappel de la définition du principe (définition de la norme ISO 26000) et une liste d'indicateurs

Ce guide se veut être un outil d'accompagnement des membres de l'Organisation et des Responsables DD/RSO.

Ce guide est un guide évolutif. Il a vocation à s'enrichir en fonction des évolutions législatives et des expériences innovantes dont les organisations voudront bien nous faire part.

Qui peut utiliser ce guide ?

Il s'adresse à toutes les organisations publiques souhaitant mettre en œuvre des actions concrètes dans le domaine de la gouvernance en réponse aux enjeux du développement durable.

On entend par organisations publiques, tous les organisations de type EPA, EPIC, EPST, EPS, EPSCP, établissements publics territoriaux et régies du service public ainsi que les SA à capitaux publics qui assurent une mission de service public.

Ce guide est plus particulièrement à destination des services en charge du développement durable au sein de l'organisation publique et a vocation à les accompagner dans la déclinaison des orientations fixées par la Direction Générale.

Quels indicateurs de gouvernance pour les organisations publiques en réponse aux enjeux du développement durable ?

FICHE 1 | Redevabilité

FICHE 2 | Transparence

FICHE 3 | Comportement éthique

FICHE 4 | Reconnaissance des intérêts des parties prenantes

FICHE 5 | Respect du principe de légalité

FICHE 6 | Prise en compte des normes internationales de comportement

FICHE 7 | Respect des droits de l'homme

La redevabilité

Définition :

Traduction du terme anglo-saxon *accountability*

- ❖ Ce terme prend appui sur la notion de responsabilité qui renvoie à l'idée de l'engagement d'un Organisation vis-à-vis de ses parties prenantes extérieures.
- ❖ Il élargit de même la notion de reddition de comptes sur les actions engagées par l'Organisation à la fois sur les aspects financiers, environnementaux et sociaux
- ❖ La redevabilité est à la fois un positionnement éthique et un outil au service de l'appropriation des politiques de responsabilité sociétale de l'Organisation par les parties prenantes extérieures.

Tableau de synthèse des indicateurs proposés et leur correspondance, si il y a lieu, avec les lignes directrices du GRI pour le reporting développement durable

Principes de la responsabilité sociétale des organisations	Désignation	Correspondance GRI : Numéro de section
Redevabilité	Lien entre les rémunérations des membres du conseil d'administration (ou assimilé), des cadres supérieurs et des cadres dirigeants (y compris les indemnités de départ) et la performance de l'organisation (y compris sociale et environnementale).	4.5
	Missions ou valeurs, codes de bonne conduite et principes définis en interne par l'organisation sur sa performance économique, environnementale et sociale, et état de leur mise en pratique.	4.8
	Procédures définies par le conseil d'administration (ou assimilé) pour superviser la manière dont l'organisation identifie et gère sa performance économique, environnementale et sociale, et notamment les risques, opportunités, ainsi que le respect des normes internationales, des codes de bonne conduite et des principes.	4.9
	Processus d'évaluation de la performance propre du conseil d'administration (ou assimilé), notamment du point de vue économique, environnemental et social.	4.10
	Questions et préoccupations clés soulevées via le dialogue avec les parties prenantes et manière dont l'organisation y a répondu, notamment lors de l'établissement de son rapport.	4.17

Le conseil d'administration de votre organisation se réunit régulièrement (au moins tous les trois mois).	
Le conseil a un mandat clair qui a été publié et qui peut être examiné.	
La majorité des membres du conseil d'administration sont indépendants de votre organisation.	
À votre connaissance, tous les membres du conseil d'administration sont en mesure de comprendre les rapports financiers de votre organisation.	
À votre connaissance, tous les membres du conseil d'administration sont en mesure de comprendre les rapports sur la prise en compte des aspects environnementaux au sein de votre organisation.	
À votre connaissance, tous les membres du conseil d'administration sont en mesure de comprendre les rapports sur la prise en compte des aspects sociaux au sein de votre organisation.	
Des directives claires sur le rôle des membres du conseil d'administration et celui des cadres supérieurs de votre organisation et notamment sur celui de ses comités ont été publiées.	
Le conseil évalue le rendement du DG chaque année en se servant de méthodes éprouvées pour mesurer les résultats par rapport aux objectifs.	
Chaque membre du conseil d'administration fait l'objet d'une évaluation annuelle.	
Les nouveaux membres du conseil d'administration sont choisis en fonction de leurs talents particuliers et les membres existants participent au processus d'évaluation des candidats (les nouveaux membres ne sont pas simplement nommés par une autorité extérieure).	
Statuts.	
Fonctionnement des organes de direction et de contrôle.	
Collecte de ressources financières.	
Allocation des ressources financières.	
Ressources humaines.	
Bénéficiaires.	
Transparence financière.	
Transparence environnementale.	
Le temps et l'accès à la divulgation de l'information (financière, environnementale et sociale).	
Le rôle et l'efficacité du conseil d'administration.	
Les politiques de rémunération, d'évaluation et d'évolution des dirigeants et des administrateurs.	
Reconnaissance internationale et crédibilité.	
Management des risques de réputation (image).	
Efficacité de la politique d'exercice des missions de service public.	
Efficacité de la politique de formation du personnel.	

Liste des indicateurs de redevabilité :

- **Lien entre les rémunérations des membres du conseil d'administration (ou assimilé), des cadres supérieurs et des cadres dirigeants (y compris les indemnités de départ) et la performance de l'organisation (y compris sociale et environnementale).**

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser s'il y a eu un reporting (oui, partiellement ou non) et où trouver les informations correspondantes.
Mode de renseignement :	mode déclaratif à destination des parties prenantes
Objectif :	transparence et traçabilité

- *Missions ou valeurs, codes de bonne conduite et principes définis en interne par l'organisation sur sa performance économique, environnementale et sociale, et état de leur mise en pratique*

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser s'il y a eu un reporting (oui, partiellement ou non) et où trouver les informations correspondantes.
Mode de renseignement :	mode déclaratif à destination des parties prenantes
Objectif :	transparence et traçabilité

- **Procédures définies par le conseil d'administration (ou assimilé) pour superviser la manière dont l'organisation identifie et gère sa performance économique, environnementale et sociale, et notamment les risques, opportunités, ainsi que le respect des normes internationales, des codes de bonne conduite et des principes**

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser s'il y a eu un reporting (oui, partiellement ou non) et où trouver les informations correspondantes.
Mode de renseignement :	mode déclaratif à destination des parties prenantes
Objectif :	transparence et traçabilité

- **Processus d'évaluation de la performance propre du conseil d'administration (ou assimilé), notamment du point de vue économique, environnemental et social**

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser s'il y a eu un reporting (oui, partiellement ou non) et où trouver les informations correspondantes.
Mode de renseignement :	mode déclaratif à destination des parties prenantes
Objectif :	transparence et traçabilité

- **Questions et préoccupations clés soulevées via le dialogue avec les parties prenantes et manière dont l'organisation y a répondu, notamment lors de l'établissement de son rapport**

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser s'il y a eu un reporting (oui, partiellement ou non) et où trouver les informations correspondantes.
Mode de renseignement :	mode déclaratif à destination des parties prenantes
Objectif :	transparence et traçabilité

- **Le conseil d'administration de votre organisation se réunit régulièrement (au moins tous les trois mois)**

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser la cote appropriée. Entièrement d'accord : 5, D'accord : 4, Sans opinion : 3, Pas d'accord : 2, Pas du tout d'accord : 1, Ne sais pas : 0
Mode de renseignement :	mode déclaratif à destination des parties prenantes
Objectif :	transparence et traçabilité

- **Le conseil a un mandat clair qui a été publié et qui peut être examiné**

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser la cote appropriée. Entièrement d'accord : 5, D'accord : 4, Sans opinion : 3, Pas d'accord : 2, Pas du tout d'accord : 1, Ne sais pas : 0
Mode de renseignement :	mode "sollicité" à destination de l'organisation publique.
Objectif :	transparence et traçabilité

- **La majorité des membres du conseil d'administration sont indépendants de votre organisation**

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser la cote appropriée. Entièrement d'accord : 5, D'accord : 4, Sans opinion : 3, Pas d'accord : 2, Pas du tout d'accord : 1, Ne sais pas : 0
Mode de renseignement :	mode "sollicité" à destination de l'organisation publique.
Objectif :	transparence et traçabilité

- **À votre connaissance, tous les membres du conseil d'administration sont en mesure de comprendre les rapports financiers de votre organisation**

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser la cote appropriée. Entièrement d'accord : 5, D'accord : 4, Sans opinion : 3, Pas d'accord : 2, Pas du tout d'accord : 1, Ne sais pas : 0
Mode de renseignement :	mode "sollicité" à destination de l'organisation publique.
Objectif :	transparence et traçabilité

- **À votre connaissance, tous les membres du conseil d'administration sont en mesure de comprendre les rapports sur la prise en compte des aspects environnementaux au sein de votre organisation**

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser la cote appropriée. Entièrement d'accord : 5, D'accord : 4, Sans opinion : 3, Pas d'accord : 2, Pas du tout d'accord : 1, Ne sais pas : 0
Mode de renseignement :	mode "sollicité" à destination de l'organisation publique.
Objectif :	transparence et traçabilité

- À votre connaissance, tous les membres du conseil d'administration sont en mesure de comprendre les rapports sur la prise en compte des aspects sociaux au sein de votre organisation

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser la cote appropriée. Entièrement d'accord : 5, D'accord : 4, Sans opinion : 3, Pas d'accord : 2, Pas du tout d'accord : 1, Ne sais pas : 0
Mode de renseignement :	mode "sollicité" à destination de l'organisation publique.
Objectif :	transparence et traçabilité

- Des directives claires sur le rôle des membres du conseil d'administration et celui des cadres supérieurs de votre organisation et notamment sur celui de ses comités ont été publiées

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser la cote appropriée. Entièrement d'accord : 5, D'accord : 4, Sans opinion : 3, Pas d'accord : 2, Pas du tout d'accord : 1, Ne sais pas : 0
Mode de renseignement :	mode "sollicité" à destination de l'organisation publique.
Objectif :	transparence et traçabilité

- Le conseil évalue le rendement du DG chaque année en se servant de méthodes éprouvées pour mesurer les résultats par rapport aux objectifs

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser la cote appropriée. Entièrement d'accord : 5, D'accord : 4, Sans opinion : 3, Pas d'accord : 2, Pas du tout d'accord : 1, Ne sais pas : 0
Mode de renseignement :	mode "sollicité" à destination de l'organisation publique.
Objectif :	transparence et traçabilité

- **Chaque membre du conseil d'administration fait l'objet d'une évaluation annuelle**

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser la cote appropriée. Entièrement d'accord : 5, D'accord : 4, Sans opinion : 3, Pas d'accord : 2, Pas du tout d'accord : 1, Ne sais pas : 0
Mode de renseignement :	mode "sollicité" à destination de l'organisation publique.
Objectif :	transparence et traçabilité

- **Les nouveaux membres du conseil d'administration sont choisis en fonction de leurs talents particuliers et les membres existants participent au processus d'évaluation des candidats (les nouveaux membres ne sont pas simplement nommés par une autorité extérieure)**

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser la cote appropriée. Entièrement d'accord : 5, D'accord : 4, Sans opinion : 3, Pas d'accord : 2, Pas du tout d'accord : 1, Ne sais pas : 0
Mode de renseignement :	mode "sollicité" à destination de l'organisation publique.
Objectif :	transparence et traçabilité

- **Statuts**

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser s'il y a eu la mise en place d'une procédure et/ou d'un modèle de gestion adaptés aux problématiques identifiées.
Mode de renseignement :	mode "sollicité" à destination de l'organisation publique.
Objectif :	transparence et traçabilité

- **Fonctionnement des organes de direction et de contrôle**

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser s'il y a eu la mise en place d'une procédure et/ou d'un modèle de gestion adaptés aux problématiques identifiées.
Mode de renseignement :	mode "sollicité" à destination de l'organisation publique.
Objectif :	transparence et traçabilité

- **Collecte de ressources financières**

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser s'il y a eu la mise en place d'une procédure et/ou d'un modèle de gestion adaptés aux problématiques identifiées.
Mode de renseignement :	mode "sollicité" à destination de l'organisation publique.
Objectif :	transparence et traçabilité

- **Allocation des ressources financières**

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser s'il y a eu la mise en place d'une procédure et/ou d'un modèle de gestion adaptés aux problématiques identifiées.
Mode de renseignement :	mode "sollicité" à destination de l'organisation publique.
Objectif :	transparence et traçabilité

- **Ressources humaines**

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser s'il y a eu la mise en place d'une procédure et/ou d'un modèle de gestion adaptés aux problématiques identifiées.
Mode de renseignement :	mode "sollicité" à destination de l'organisation publique.
Objectif :	transparence et traçabilité

- **Bénéficiaires**

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser s'il y a eu la mise en place d'une procédure et/ou d'un modèle de gestion adaptés aux problématiques identifiées.
Mode de renseignement :	mode "sollicité" à destination de l'organisation publique.
Objectif :	transparence et traçabilité

- **Transparence financière**

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser s'il y a eu la mise en place d'une procédure et/ou d'un modèle de gestion adaptés aux problématiques identifiées.
Mode de renseignement :	mode "sollicité" à destination de l'organisation publique.
Objectif :	transparence et traçabilité

- **Transparence environnementale**

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser s'il y a eu la mise en place d'une procédure et/ou d'un modèle de gestion adaptés aux problématiques identifiées.
Mode de renseignement :	mode "sollicité" à destination de l'organisation publique.
Objectif :	transparence et traçabilité

- **Le temps et l'accès à la divulgation de l'information (financière, environnementale et sociale)**

Thème étudié :	liens avec les parties prenantes de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Quantitatif. Notation de la Corporate Governance Score (CGS) prend une valeur de 1 à 10. Le score le plus faible est 1 et le plus élevé
Mode de renseignement :	mode "déclaratif" à destination des parties prenantes externes
Objectif :	analyse de la performance

- **Le rôle et l'efficacité du conseil d'administration**

Thème étudié :	liens avec les parties prenantes de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Quantitatif. Notation de la Corporate Governance Score (CGS) prend une valeur de 1 à 10. Le score le plus faible est 1 et le plus élevé
Mode de renseignement :	mode "déclaratif" à destination des parties prenantes externes
Objectif :	analyse de la performance

- **Les politiques de rémunération, d'évaluation et d'évolution des dirigeants et des administrateurs**

Thème étudié :	fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Quantitatif. Notation de la Corporate Governance Score (CGS) prend une valeur de 1 à 10. Le score le plus faible est 1 et le plus élevé
Mode de renseignement :	mode "déclaratif" à destination des parties prenantes externes
Objectif :	analyse de la performance

- **Reconnaissance internationale et crédibilité**

Thème étudié :	missions de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Description
Mode de renseignement :	mode "déclaratif" à destination des parties prenantes externes ou de l'organisation publique
Objectif :	étude des risques et des opportunités.

- **Management des risques de réputation (image)**

Thème étudié :	missions de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Description
Mode de renseignement :	mode "déclaratif" à destination des parties prenantes externes ou de l'organisation publique
Objectif :	étude des risques et des opportunités.

- **Efficacité de la politique d'exercice des missions de service public**

Thème étudié :	fonctionnement, missions et liens avec les parties prenantes de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en place et de perception. Qualitatif ou quantitatif
Mode de renseignement :	mode "déclaratif" à destination des parties prenantes externes ou de l'organisation publique
Objectif :	mesure de l'efficacité et de la performance de l'organisation

- **Efficacité de la politique de formation du personnel**

Thème étudié :	fonctionnement, missions et liens avec les parties prenantes de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en place Qualitatif (ex. augmentation de la qualité des missions) ou quantitatif nombre de personnels formés).
Mode de renseignement :	mode "déclaratif" à destination des parties prenantes internes ou de l'organisation publique
Objectif :	mesure de l'efficacité et de la performance de l'organisation

Définition :

La transparence est un « état » de l'Organisation, consistant à rendre publiques les informations qui lui sont relatives concernant sa stratégie, ses actions et les résultats obtenus.

La transparence se distingue de la redevabilité qui, quant à elle, implique nécessairement une relation dynamique avec des parties prenantes extérieures et n'a de sens qu'en réponse à une demande. Elle ne peut donc se concevoir qu'à travers l'identification des parties prenantes de l'Organisation.

Tableau de synthèse des indicateurs proposés et leur correspondance, si il y a lieu, avec les lignes directrices du GRI pour le reporting développement durable

Principes de la responsabilité sociétale des organisations	Désignation	Correspondance GRI : Numéro de section
Transparence	Structure de gouvernance de l'organisation y compris les comités relevant du plus haut organe de gouvernance (conseil d'administration ou assimilé), responsables de tâches spécifiques telles que la définition de la stratégie ou la supervision de l'organisation.	4.1
	Indication sur le statut du président du conseil d'administration (ou assimilé) : est-il aussi un administrateur exécutif (et dans ce cas, indiquer ses fonctions dans l'organigramme de l'organisation et les raisons de cette disposition) ?	4.2
	Pour les organisations ayant un système de conseil d'administration (ou assimilé) à organe unique, indiquer le nombre d'administrateurs indépendants et/ou non exécutifs.	4.3
	Mécanismes permettant aux actionnaires et aux salariés de faire des recommandations ou de transmettre des instructions au conseil d'administration (ou assimilé).	4.4
	Processus de détermination des qualifications et de l'expertise exigée des membres du conseil d'administration (ou assimilé) pour décider des orientations stratégiques de l'organisation en matière de questions économiques, environnementales et sociales.	4.7

Liste des groupes de parties prenantes pris en considération par l'organisation.	4.14
Base d'identification et sélection des parties prenantes avec lesquelles dialoguer.	4.15
Démarche de dialogue, et notamment fréquence par type et par groupe de parties prenantes.	4.16
Le DG relève directement du conseil d'administration et il n'en est pas le président.	
Le DG rend des comptes au conseil d'administration et ne relève que de lui.	
Le processus et les procédures de gouvernance sont publiées et accessibles pour examen.	
Un programme de formation officiel est offert à tous les membres du conseil d'administration.	
Statuts.	
Fonctionnement des organes de direction et de contrôle.	
Collecte de ressources financières.	
Allocation des ressources financières.	
Ressources humaines.	
Bénéficiaires.	
Transparence financière.	
Transparence environnementale.	
La transparence de la structure de propriété.	
La qualité et le contenu de l'information (financière, environnementale et sociale) publique divulguée.	
La structure du conseil d'administration et sa composition.	
Impacts, dans les médias, de l'organisation public.	

Liste des indicateurs de transparence :

- **Structure de gouvernance de l'organisation y compris les comités relevant du plus haut organe de gouvernance (conseil d'administration ou assimilé), responsables de tâches spécifiques telles que la définition de la stratégie ou la supervision de l'organisation**

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser s'il y a eu un reporting (oui, partiellement ou non) et où trouver les informations correspondantes.
Mode de renseignement :	mode déclaratif à destination des parties prenantes
Objectif :	transparence et traçabilité

- **Indication sur le statut du président du conseil d'administration (ou assimilé) : est-il aussi un administrateur exécutif (et dans ce cas, indiquer ses fonctions dans l'organigramme de l'organisation et les raisons de cette disposition) ?**

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser s'il y a eu un reporting (oui, partiellement ou non) et où trouver les informations correspondantes.
Mode de renseignement :	mode déclaratif à destination des parties prenantes
Objectif :	transparence et traçabilité

- **Pour les organisations ayant un système de conseil d'administration (ou assimilé) à organe unique, indiquer le nombre d'administrateurs indépendants et/ou non exécutifs**

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser s'il y a eu un reporting (oui, partiellement ou non) et où trouver les informations correspondantes.
Mode de renseignement :	mode déclaratif à destination des parties prenantes
Objectif :	transparence et traçabilité

- **Mécanismes permettant aux actionnaires et aux salariés de faire des recommandations ou de transmettre des instructions au conseil d'administration (ou assimilé)**

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser s'il y a eu un reporting (oui, partiellement ou non) et où trouver les informations correspondantes.
Mode de renseignement :	mode déclaratif à destination des parties prenantes
Objectif :	transparence et traçabilité

- **Processus de détermination des qualifications et de l'expertise exigée des membres du conseil d'administration (ou assimilé) pour décider des orientations stratégiques de l'organisation en matière de questions économiques, environnementales et sociales.**

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser s'il y a eu un reporting (oui, partiellement ou non) et où trouver les informations correspondantes.
Mode de renseignement :	mode déclaratif à destination des parties prenantes
Objectif :	transparence et traçabilité

- **Liste des groupes de parties prenantes pris en considération par l'organisation**

Thème étudié :	Liens avec les parties prenantes de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser s'il y a eu un reporting (oui, partiellement ou non) et où trouver les informations correspondantes.
Mode de renseignement :	mode déclaratif à destination des parties prenantes
Objectif :	transparence et traçabilité

- **Base d'identification et sélection des parties prenantes avec lesquelles dialoguer.**

Thème étudié :	Liens avec les parties prenantes de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser s'il y a eu un reporting (oui, partiellement ou non) et où trouver les informations correspondantes.
Mode de renseignement :	mode déclaratif à destination des parties prenantes
Objectif :	transparence et traçabilité

- Démarche de ce dialogue, et notamment fréquence par type et par groupe de parties prenantes

Thème étudié :	Liens avec les parties prenantes de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser s'il y a eu un reporting (oui, partiellement ou non) et où trouver les informations correspondantes.
Mode de renseignement :	mode déclaratif à destination des parties prenantes
Objectif :	transparence et traçabilité

- Le Directeur général relève directement du conseil d'administration et il n'en est pas le président.

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser la cote appropriée. Entièrement d'accord : 5, D'accord : 4, Sans opinion : 3, Pas d'accord : 2, Pas du tout d'accord : 1, Ne sais pas : 0
Mode de renseignement :	mode "sollicité" à destination de l'organisation publique.
Objectif :	transparence et traçabilité

- Le Directeur général rend des comptes au conseil d'administration et ne relève que de lui

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser la cote appropriée. Entièrement d'accord : 5, D'accord : 4, Sans opinion : 3, Pas d'accord : 2, Pas du tout d'accord : 1, Ne sais pas : 0
Mode de renseignement :	mode "sollicité" à destination de l'organisation publique.
Objectif :	transparence et traçabilité

- Le processus et les procédures de gouvernance sont publiées et accessibles pour examen.

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser la cote appropriée. Entièrement d'accord : 5, D'accord : 4, Sans opinion : 3, Pas d'accord : 2, Pas du tout d'accord : 1, Ne sais pas : 0
Mode de renseignement :	mode "sollicité" à destination de l'organisation publique.
Objectif :	transparence et traçabilité

- Un programme de formation officiel est offert à tous les membres du conseil d'administration.

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser la cote appropriée. Entièrement d'accord : 5, D'accord : 4, Sans opinion : 3, Pas d'accord : 2, Pas du tout d'accord : 1, Ne sais pas : 0
Mode de renseignement :	mode "sollicité" à destination de l'organisation publique.
Objectif :	transparence et traçabilité

- Statuts

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser si l'information est disponible et accessible
Mode de renseignement :	mode "sollicité" à destination de l'organisation publique.
Objectif :	transparence et traçabilité

- Fonctionnement des organes de direction et de contrôle

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser si l'information est disponible et accessible
Mode de renseignement :	mode "sollicité" à destination de l'organisation publique.
Objectif :	transparence et traçabilité

- **Collecte de ressources financières**

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser si l'information est disponible et accessible
Mode de renseignement :	mode "sollicité" à destination de l'organisation publique.
Objectif :	transparence et traçabilité

- **Allocation des ressources financières**

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser si l'information est disponible et accessible
Mode de renseignement :	mode "sollicité" à destination de l'organisation publique.
Objectif :	transparence et traçabilité

- **Ressources humaines**

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser si l'information est disponible et accessible
Mode de renseignement :	mode "sollicité" à destination de l'organisation publique.
Objectif :	transparence et traçabilité

- **Bénéficiaires**

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser si l'information est disponible et accessible
Mode de renseignement :	mode "sollicité" à destination de l'organisation publique.
Objectif :	transparence et traçabilité

- **Transparence financière**

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser si l'information est disponible et accessible
Mode de renseignement :	mode "sollicité" à destination de l'organisation publique.
Objectif :	transparence et traçabilité

- **Transparence environnementale**

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser si l'information est disponible et accessible
Mode de renseignement :	mode "sollicité" à destination de l'organisation publique.
Objectif :	transparence et traçabilité

- **La transparence de la structure de propriété**

Thème étudié :	liens avec les parties prenantes de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Quantitatif. Notation de la Corporate Governance Score (CGS) prend une valeur de 1 à 10. Le score le plus faible est 1 et le plus élevé
Mode de renseignement :	mode "déclaratif" à destination des parties prenantes externes
Objectif :	analyse de la performance

- **La qualité et le contenu de l'information (financière, environnementale et sociale) publique divulguée**

Thème étudié :	liens avec les parties prenantes de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Quantitatif. Notation de la Corporate Governance Score (CGS) prend une valeur de 1 à 10. Le score le plus faible est 1 et le plus élevé
Mode de renseignement :	mode "déclaratif" à destination des parties prenantes externes
Objectif :	analyse de la performance

- **La structure du conseil d'administration et sa composition.**

Thème étudié :	liens avec les parties prenantes de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Quantitatif. Notation de la Corporate Governance Score (CGS) prend une valeur de 1 à 10. Le score le plus faible est 1 et le plus élevé
Mode de renseignement :	mode "déclaratif" à destination des parties prenantes externes
Objectif :	analyse de la performance

- **Impacts, dans les médias, de l'organisation publique**

Thème étudié :	Fonctionnement, missions et liens avec les parties prenantes de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur d'impact. Qualitatif (description) ou quantitatif (ex. nombre de situations)
Mode de renseignement :	mode "déclaratif" à destination des parties prenantes internes et externes de l'organisation public
Objectif :	Baromètre de la performance

Le comportement éthique

Définition :

L'Organisation adopte un comportement éthique lorsque, dans son fonctionnement, dans la conduite de ses missions et dans ses liens avec ses parties prenantes, elle va au-delà de ses objectifs d'efficacité, de production de profits et de plus de rentabilité, en agissant pour le bien commun dans le respect des valeurs du service public.

Tableau de synthèse des indicateurs proposés et leur correspondance, si il y a lieu, avec les lignes directrices du GRI pour le reporting développement durable

Principes de la responsabilité sociétale des organisations	Désignation	Correspondance GRI : Numéro de section
Comportement éthique	Affiliation à des associations (associations professionnelles) ou adhésion à des organisations nationales ou internationales de défense des intérêts dans lesquelles l'organisation : <ul style="list-style-type: none"> • détient des postes au sein des organes de gouvernance ; • participe à des projets ou à des comités ; • apporte des financements dépassant la simple cotisation ; • ou considère sa participation comme stratégique. 	4.13
	Les membres du conseil d'administration ont adhéré à la mission et aux valeurs de l'organisation.	

Liste des indicateurs de comportement éthique :

- **Affiliation à des associations (associations professionnelles) ou adhésion à des organisations nationales ou internationales de défense des intérêts dans lesquelles l'organisation :**
 - détient des postes au sein des organes de gouvernance ;
 - participe à des projets ou à des comités ;
 - apporte des financements dépassant la simple cotisation ;
 - ou considère sa participation comme stratégique.

Thème étudié :	Missions de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser s'il y a eu un reporting (oui, partiellement ou non) et où trouver les informations correspondantes).
Mode de renseignement :	mode déclaratif à destination des parties prenantes
Objectif :	transparence et traçabilité

- **Les membres du conseil d'administration ont adhéré à la mission et aux valeurs de l'organisation**

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser la cote appropriée. Entièrement d'accord : 5, D'accord : 4, Sans opinion : 3, Pas d'accord : 2, Pas du tout d'accord : 1, Ne sais pas : 0
Mode de renseignement :	mode "sollicité" à destination de l'organisation publique.
Objectif :	transparence et traçabilité

La reconnaissance des intérêts des parties prenantes

Définition :

L'Organisation met en pratique les valeurs du service public dans ses liens avec ses parties prenantes.

L'Organisation doit à cet effet être en mesure d'identifier les attentes, les besoins et les exigences de ses parties prenantes.

Tableau de synthèse des indicateurs proposés et leur correspondance, si il y a lieu, avec les lignes directrices du GRI pour le reporting développement durable

Principes de la responsabilité sociétale des organisations	Désignation	Correspondance GRI : Numéro de section
Reconnaissance des intérêts des parties prenantes	Explications sur la position de l'organisation quant à la démarche ou au principe de précaution et sur ses actions en la matière.	4.11
	Chartes, principes et autres initiatives, d'origine extérieure en matière économique, environnementale et sociale, auxquelles l'organisation a souscrit ou donné son aval.	4.12
	Le conseil d'administration a beaucoup de crédibilité auprès des principaux intervenants du secteur, y compris des membres de l'organisation.	
	Transparence sociale.	
	Les procédures de vote en assemblée générale.	
	Les droits de propriété et financiers (les dividendes, la capacité d'exercice des droits, la cessibilité des actions).	
	Promotion du changement indépendamment des changements imposés réglementairement	
	Partage des ressources.	
	Implication d'ONG ou d'associations spécialisées dans le monitoring et le choix de l'orientation des missions de service public.	
	Efficacité de la politique d'exercice des missions de service public.	
Existence d'une consultation du personnel sur l'efficacité du mode de gestion de l'organisation public.		

Liste des indicateurs de reconnaissance des intérêts des parties prenantes :

- **Explications sur la position de l'organisation quant à la démarche ou au principe de précaution et sur ses actions en la matière**

Thème étudié :	Missions de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser s'il y a eu un reporting (oui, partiellement ou non) et où trouver les informations correspondantes.
Mode de renseignement :	mode déclaratif à destination des parties prenantes
Objectif :	transparence et traçabilité

- **Chartes, principes et autres initiatives, d'origine extérieure en matière économique, environnementale et sociale, auxquelles l'organisation a souscrit ou donné son aval**

Thème étudié :	Missions de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser s'il y a eu un reporting (oui, partiellement ou non) et où trouver les informations correspondantes.
Mode de renseignement :	mode déclaratif à destination des parties prenantes
Objectif :	transparence et traçabilité

- **Le conseil d'administration a beaucoup de crédibilité auprès des principaux intervenants du secteur, y compris des membres de l'organisation**

Thème étudié :	Missions de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser la cote appropriée. Entièrement d'accord : 5, D'accord : 4, Sans opinion : 3, Pas d'accord : 2, Pas du tout d'accord : 1, Ne sais pas : 0
Mode de renseignement :	mode "sollicité" à destination de l'organisation publique.
Objectif :	transparence et traçabilité

- **Transparence sociale**

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser si l'information est disponible et accessible. Préciser s'il y a eu la mise en place d'une procédure et/ou d'un modèle de gestion adaptés aux problématiques identifiées.
Mode de renseignement :	mode "sollicité" à destination de l'organisation publique.
Objectif :	transparence et traçabilité

- **Les procédures de vote en assemblée générale**

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Quantitatif. Notation de la Corporate Governance Score (CGS) prend une valeur de 1 à 10. Le score le plus faible est 1 et le plus élevé
Mode de renseignement :	mode "déclaratif" à destination des parties prenantes externes
Objectif :	analyse de la performance

- **Les droits de propriété et financiers (les dividendes, la capacité d'exercice des droits, la cessibilité des actions)**

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Quantitatif. Notation de la Corporate Governance Score (CGS) prend une valeur de 1 à 10. Le score le plus faible est 1 et le plus élevé
Mode de renseignement :	mode "déclaratif" à destination des parties prenantes externes
Objectif :	analyse de la performance

- **Promotion du changement indépendamment des changements imposés réglementairement**

Thème étudié :	Missions de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Description.
Mode de renseignement :	mode "déclaratif" à destination des parties prenantes externes ou de l'organisation publique
Objectif :	Etude des risques et des opportunités

- **Partage des ressources**

Thème étudié :	Missions de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Description.
Mode de renseignement :	mode "déclaratif" à destination des parties prenantes externes ou de l'organisation publique
Objectif :	Etude des risques et des opportunités

- **Implication d'ONG ou d'associations spécialisées dans le monitoring et le choix de l'orientation des missions de service public**

Thème étudié :	Fonctionnement, missions et liens avec les parties prenantes de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif (oui, non et comment) ou quantitatif (nombres de dossiers, nombre d'ONG ou association).
Mode de renseignement :	mode "déclaratif" à destination des parties prenantes internes et externes de l'organisation publique
Objectif :	Ouverture aux parties prenantes

- **Efficacité de la politique d'exercice des missions de service public**

Thème étudié :	Fonctionnement, missions et liens avec les parties prenantes de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en place et de perception. Qualitatif ou quantitatif
Mode de renseignement :	mode "déclaratif" à destination des parties prenantes externes de l'organisation publique
Objectif :	Mesure de l'efficacité et de la performance de l'organisation

- **Existence d'une consultation du personnel sur l'efficacité du mode de gestion de l'organisation public.**

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en place. Qualitatif (oui, non et comment)
Mode de renseignement :	mode "déclaratif" à destination des parties prenantes internes et externes de l'organisation publique
Objectif :	Mesure de l'efficacité et de la performance de l'organisation

Le respect du principe de légalité

Définition :

Les Organisations du secteur public doivent être exemplaires dans le respect et la conformité aux lois et aux règles en vigueur dans les pays et dans les pays où elles exercent leurs missions.

Tableau de synthèse des indicateurs proposés et leur correspondance, si il y a lieu, avec les lignes directrices du GRI pour le reporting développement durable

Principes de la responsabilité sociétale des organisations	Désignation	Correspondance GRI : Numéro de section
Respect du principe de légalité	Processus mis en place par le conseil d'administration (ou assimilé) pour éviter les conflits d'intérêt.	4.6
	La concentration et l'influence de la structure de propriété.	
	L'indépendance et l'intégrité du processus d'audit (informations financière, environnementale et sociale).	
	Le rôle et l'indépendance des administrateurs.	
	Niveau de confiance déclaré du personnel en l'équité de traitement.	

Liste des indicateurs de respect du principe de légalité

- **Processus mis en place par le conseil d'administration (ou assimilé) pour éviter les conflits d'intérêt**

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Préciser s'il y a eu un reporting (oui, partiellement ou non) et où trouver les informations correspondantes.
Mode de renseignement :	mode déclaratif à destination des parties prenantes
Objectif :	transparence et traçabilité

- **La concentration et l'influence de la structure de propriété**

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Quantitatif. Notation de la Corporate Governance Score (CGS) prend une valeur de 1 à 10. Le score le plus faible est 1 et le plus élevé
Mode de renseignement :	mode "déclaratif" à destination des parties prenantes externes
Objectif :	analyse de la performance

- **L'indépendance et l'intégrité du processus d'audit (informations financière, environnementale et sociale).**

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Quantitatif. Notation de la Corporate Governance Score (CGS) prend une valeur de 1 à 10. Le score le plus faible est 1 et le plus élevé
Mode de renseignement :	mode "déclaratif" à destination des parties prenantes externes
Objectif :	analyse de la performance

- **Le rôle et l'indépendance des administrateurs**

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Quantitatif. Notation de la Corporate Governance Score (CGS) prend une valeur de 1 à 10. Le score le plus faible est 1 et le plus élevé
Mode de renseignement :	mode "déclaratif" à destination des parties prenantes externes
Objectif :	analyse de la performance

- **Niveau de confiance déclaré du personnel en l'équité de traitement**

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de perception. Qualitatif ou quantitatif. Nombre ou qualificatif (ex. fort, moyen, bas, pas d'avis
Mode de renseignement :	mode "déclaratif" à destination des parties prenantes internes
Objectif :	Baromètre de confiance

La prise en compte des normes internationales de comportement

Définition :

Le respect des lois par les Organisations du secteur public doit aller au-delà des réglementations internes à leur pays.

Il s'agit donc de prendre en compte les droits coutumiers à l'international, les principes généralement acceptés de droit international, les accords inter-gouvernementaux reconnus.

Ces normes interdisent entre autres toute complicité ou connivence avec des organes de gouvernement ou avec d'autres organisations à des fins inavouables.

Tableau de synthèse des indicateurs proposés et leur correspondance, si il y a lieu, avec les lignes directrices du GRI pour le reporting développement durable

Principes de la responsabilité sociétale des organisations	Désignation	Correspondance GRI : Numéro de section
Prise en compte des normes internationales de comportement	La défense anti-OPA.	
	Meilleures pratiques dans le cadre de la vérification indépendante.	

internationales de comportement

Liste des indicateurs de prise en compte des normes internationales de comportement :

- **La défense anti-OPA**

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Quantitatif. Notation de la Corporate Governance Score (CGS) prend une valeur de 1 à 10. Le score le plus faible est 1 et le plus élevé
Mode de renseignement :	mode "déclaratif" à destination des parties prenantes externes
Objectif :	analyse de la performance

- **Meilleures pratiques dans le cadre de la vérification indépendante**

Thème étudié :	Missions de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Description.
Mode de renseignement :	mode "déclaratif" à destination des parties prenantes externes ou de l'organisation publique
Objectif :	Etude des risques et des opportunités

Le respect des droits de l'homme

Définition :

Chaque être humain possède des droits universels, inaliénables, quel que soit le droit positif (en vigueur) ou les autres facteurs locaux tels que l'ethnie, la nationalité ou la religion.

Le respect des droits de l'homme est un principe fondateur de la démocratie. Il se réfère à la charte internationale des Droits de l'homme.

Tableau de synthèse des indicateurs proposés et leur correspondance, si il y a lieu, avec les lignes directrices du GRI pour le reporting développement durable

Principes de la responsabilité sociétale des organisations	Désignation	Correspondance GRI : Numéro de section
Respect des droits de l'homme	Développement et coopération via des pratiques de commerce équitable.	
	Amélioration des conditions de travail via le suivi des normes SA8000 (standard of social accountability).	
	Perception du personnel de l'application du principe de non discrimination (ethique, physique, religieux, sexuel, politique, ...).	
	Perception du personnel de l'application de prévention des risques (santé, sécurité, risques psycho-sociaux, ...).	

Liste des indicateurs de respect des droits de l'homme

- Développement et coopération via des pratiques de commerce équitable.

Thème étudié :	Missions de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Description.
Mode de renseignement :	mode "déclaratif" à destination des parties prenantes externes ou de l'organisation publique
Objectif :	Etude des risques et des opportunités

- Amélioration des conditions de travail via le suivi des normes SA8000 (standard of social accountability)

Thème étudié :	Missions de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de mise en œuvre. Qualitatif. Description.
Mode de renseignement :	mode "déclaratif" à destination des parties prenantes externes ou de l'organisation publique
Objectif :	Etude des risques et des opportunités

- Perception du personnel concernant l'application du principe de non discrimination (ethique, physique, religieux, sexuel, politique, ...)

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de perception. Qualitatif ou quantitatif. Nombre ou qualificatif (ex. fort, moyen, bas, pas d'avis)
Mode de renseignement :	mode "déclaratif" à destination des parties prenantes internes
Objectif :	Baromètre de confiance

- Perception du personnel concernant l'application de prévention des risques (santé, sécurité, risques psycho-sociaux, ...)

Thème étudié :	Fonctionnement de l'organisation publique
Nature de l'indicateur :	Indicateur de perception. Qualitatif ou quantitatif. Nombre ou qualificatif (ex. fort, moyen, bas, pas d'avis)
Mode de renseignement :	mode "déclaratif" à destination des parties prenantes internes
Objectif :	Baromètre de confiance

ANNEXES

Le club développement durable des établissements et entreprises publics (CDDEP)

Autres indicateurs de gouvernance

Formulaire de retour

Bibliographie générale

Le club développement durable des établissements et entreprises publics

UN RESEAU D'ETABLISSEMENTS PUBLICS ET D'ENTREPRISES PUBLIQUES

Créé en octobre 2006, le club développement durable des établissements et entreprises publics regroupe une soixantaine d'adhérents dans le but de favoriser la réflexion stratégique et la mise en œuvre du développement durable dans les organisations publiques

Ce qu'il faut savoir avant d'en parler

Une initiative pionnière. Moteur pour favoriser l'échange et la recherche créative des meilleures approches, le club est la première structure de coordination pour le développement durable dans le secteur publique. Il a pour ambition de donner envie de « faire » et d'accélérer les démarches, par le partage de bonnes pratiques entre des organisations très diverses en taille comme en missions. Ses adhérents appartiennent à des secteurs très variés :

- la mobilité et les transports,
- le bâtiment et la ville,
- la gestion des territoires,
- la santé et l'environnement,
- la culture,
- la finance,
- l'énergie
- la recherche et les grandes écoles...

L'objectif du club. L'objectif du club est la mise en œuvre de stratégies de développement durable par les organisations publiques.

- En s'appuyant sur les méthodologies existantes (type SD 21000) illustrées par les opérations exemplaires menées par certains établissements ou entreprises, le club anime la réflexion sur des sujets tels que :
- l'identification et la hiérarchisation des enjeux de développement durable pour chacun des organisations,
- la définition des programmes d'action et le déploiement de la stratégie de développement durable notamment sur le plan managérial,
- la mise en place de procédures de suivi, d'évaluation et de rapportage.

Le Club développement durable des établissements publiques et des entreprises publiques s'appuie sur les travaux de plusieurs groupes thématiques :

- **Pilotine** : Ce groupe de travail, co-animé par la délégation au développement durable et le contrôle général économique et financier du ministère du Budget, développe un référentiel méthodologique simplifié et adapté au secteur public pour aider les membres à intégrer le développement durable dans leurs politiques et à mesurer leurs performances en la matière.
- **Optimist** : Ce groupe de travail, animé par l'union nationale des caisses de sécurité sociale (UCANSS), a réalisé un guide méthodologique du volet social du développement durable dans le fonctionnement interne des établissements publics : « le guide de l'organisme public socio-responsable » .
- **Gouvernance**. Ce groupe de travail, animé par l'INERIS, se penche sur les modes de gouvernance des établissements publics pour en définir le champ d'action, bâtir des méthodologies et créer des outils, notamment en terme d'indicateurs d'évaluation.
- **Les rencontres de partage avec les pairs (RPP)** :Cet exercice permet à un établissement, sous l'œil critique et bienveillant de trois autres membres du club, de présenter sa stratégie RSO afin d'en diagnostiquer les forces et les faiblesses et d'identifier des axes de progrès et des bonnes pratiques mutualisables.

Passer le message

Le Club durable des établissements publics et des entreprises publiques met à disposition les résultats de ses travaux à l'adresse : <http://www.developpement-durable.gouv.fr/-Le-club-developpement-durable-des-.html>.

Quelques phrases pour le dire ...

- Le Club développement durable des établissements publics et des entreprises publiques est un réseau d'échange sur la mise en œuvre des principes du développement durable au sein des organisations publiques.

Le Club développement durable des établissements publics et des entreprises publiques s'appuie sur les travaux de groupes thématiques : Pilotine, Optimiste, Ecoresponsabilité, connaissance et gouvernance.

Autres indicateurs de gouvernance

Cette liste d'indicateurs est issue d'exercice de « remue-méninges » du GT-Gouvernance

INDICATEURS DE REDEVABILITE

- Prise en compte des raisons expliquant les écarts par rapport aux prévisions de performances.
- Suivi des performances.
- Suivi financier.
- Mise en place d'instances consultatives avec des parties prenantes internes et externes.
- Ouverture des instances de décision aux parties prenantes.
- Elaboration d'un schéma directeur de DD.
- Nombre de réunions avec les parties prenantes.
- Nombres d'actions entreprises.
- Nombre de réunion avec le CA sur les questions de DD.
- Elaboration de la Convention d'Objectifs et de Gestion (COG) avec des parties prenantes DD conséquentes.
- Diffusion de rapport pour les parties.
- Indicateurs de communication : publication, rencontres, conférences, % des parties prenantes présentes à ces conférences ou rencontres.
- Aspects financier : indicateurs à créer sur le long terme suffisamment fin pour montrer que le souci du DD à long terme ne coûte pas plus cher que les économies à court terme : la somme des économies à court terme est différente.

INDICATEURS DE TRANSPARENCE

- Nombre de propositions et attentes des parties prenantes intégrées dans la stratégie et le plan d'action DD.
- Nombre de formations en direction des agents concernant l'ouverture à la société et le nombre de participants.
- Nombre de supports utilisés pour communiquer sur la RSO.
- Nombre d'événements organisés.
- Publication des différents rapports de performance et d'activité.
- Existence d'instances de partage et de restitution de concertation.
- Vérification des différents rapports d'activité et de performance par des tiers.
- Sur les rémunérations.
- Sur les attributions de primes
- Communication périodique sur l'ensemble des indicateurs.
- Publier un rapport DD.
- Effectuer une enquête sur les conditions de travail.
- Faire circuler le rapport de la cour des comptes sur l'organisation.
- Afficher les rémunérations.
- Réunions avec le CHSCT sur les risques psychosociaux.
- Nombre de publications, de conférences, ... en interne comme en externe.
- Revue de détails des actions menées pour respecter les valeurs et les indicateurs.
- Publier un rapport DD.
- Effectuer une enquête sur les conditions de travail.
- Faire circuler le rapport de la cours des comptes sur l'organisation.
- Afficher les rémunérations.
- nombre de publications, de conférences, ... en interne comme en externe.

- Revue de détails des actions menées pour

respecter les valeurs et les indicateurs.

INDICATEURS DE COMPORTEMENT ETHIQUE

- Existence d'une charte d'Éthique dans l'établissement.
- Nombre de réunions de participation et nombre de participants pour l'élaboration d'une charte de déontologie et d'éthique.
- Présence d'un comité d'éthique dans l'établissement public (si oui : nombre et qualité des participants).
- Nombre de contrôles internes.
- Existence d'un dispositif pour RSP :
- Sa structuration.
- Nombre d'agents qui l'ont sollicité.
- Nombre de marchés avec des clauses sociales et environnementales.
- Taux de personnel souffrant d'un handicap : effort au-delà du 6% légal.
- Nombre conventions avec des partenaires qui permettent de mettre en avant ce rôle au-delà du cœur de métier.
- Nombre d'accompagnements RH, au-delà des processus classiques : CIF.
- Évolution du bilan carbone traduisant le comportement vertueux par rapport à l'environnement.
- Existence d'un comité d'éthique.
- Existence de règles d'utilisation des profits.
- Existence d'un comité de déontologie et d'éthique consultatif puis décisionnaire.
- Existence de choix et de décisions claires et suivis sur le social, l'environnemental et le financier.
- Nombre de réunion sur les questions d'éthique.
- Nombre de réunions avec le responsable des achats sur l'achat durable et le suivre.
- Indicateurs qui permettent à tout niveau de la hiérarchie de mesurer le comportement du supérieur par rapport à son n-1.
- Notation du supérieur hiérarchique par ses équipes par rapport aux bonnes pratiques par exemple la parité, le handicap,...

INDICATEURS DE RECONNAISSANCE DES INTERETS DES PARTIES PRENANTES

- Nombre de réunions et information aux parties prenantes.
- Nombre de prise en compte des intérêts des parties prenantes intégrées dans la stratégie et le plan d'action de l'établissement public.
- Nombre annuel de réunions.
- Nombre d'instances.
- Nombre de conventions ou d'accords.
- Nombre d'enquêtes.
- Présence aux réunions du CA.
- Instances de concertation avec les parties prenantes.
- Prise en compte des parties prenantes dans l'organisation de l'établissement public.
- Identification des parties prenantes.
- Communication avec les parties prenantes.
- Sollicitation des parties prenantes.
- Nombre d'actions ayant abouti avec les parties prenantes.
- Indicateurs de liens avec le local (combien de PME en % qui travaillent avec l'établissement sur le total des parties prenantes).
- Indicateurs éthique.
- Questionnaire à tout niveau de la hiérarchie pour apprécier la compréhension de l'intérêt des parties prenantes selon les services.

INDICATEURS DE RESPECT DU PRINCIPE DE LEGALITÉ

- Nombre d'Hommes/Femmes dans les administrations.
- Qualité des administrateurs.
- Nombre d'administrateurs également membres de CA d'autres organisations.
- Nombre de recours au médiateur.
- Nombre de recours aux Tribunaux : externe par le public et interne par les instances représentatives du personnel ou le personnel.
- Existence d'une vielle réglementaire.
- Existence d'un dispositif de contrôle et de suivi.
- Identification de toutes les obligations légales et réglementaires.
- Suivi de toutes les obligations légales et réglementaires.
- Gestion (avec sanction) de la non application des obligations légales et réglementaires.
- Nombre de recours juridiques et de contentieux avec les fournisseurs dans les marchés publics.
- Nombre de rapports de DP.
- Nombre de réunions CHSCT.
- Nombre d'alertes internes.
- Mise en place de sanctions à tous niveaux

INDICATEURS DE PRISE EN COMPTE DES NORMES INTERNATIONALES DE COMPORTEMENT

- Nombre de contrôles effectués.
- Niveau du seuil « hors bilan ».
- Structure de gouvernance :
- Nombre de personnes.
- Qualité.
- Mode de fonctionnement.
- Existence d'une veille sur l'évolution des normes.
- Prise en compte dans les achats.
- Identification des normes.
- Traduction dans la pratique de la structure.
- Suivi du respect des pratiques.
- Respecter les règles de l'OIT, comment les respecter ?
- Aller visiter les sous-traitants.

INDICATEURS DE RESPECT DES DROITS DE L'HOMME

- Charte de non discrimination.
- Nombre de femmes sur poste «haut niveau».
- Nombre de personnes handicapées présentes dans l'établissement.
- Nombre d'agents.
- Nombres de communication en direction des parties prenantes.
- Liste des lois inhérentes aux pays où l'établissement public emploie des locaux.
- Nombre de conventions avec des organisations œuvrant en ce sens (ex. ANLCI).
- Nombre d'agents ayant recours au dispositif interne RH pour des jours fériés adaptés selon les religions.
- Nombre d'échanges et de partenariats avec des pays en développement (type coopération) pour aider à monter leur service public de l'emploi.
- Existence d'une formation sur les principes des droits de l'Homme.
- Suivi des discriminations.
- Lutte contre les discriminations notamment par le changement des pratiques, la formation ou la sanction.
- Nombre de clauses dans les marchés publics le pourcentage par rapport au nombre de marché.
- Nombre de coaching dans les recrutements.
- Mesure « empathie » vis-à-vis de l'équipe ou des locaux (collections de bonnes actions)

Formulaire de retour

Le présent guide est un guide évolutif. Il prendra appui sur les retours d'expériences, en provenance des organisations utilisateurs, pour enrichir les prochaines versions du guide.

Dans cette perspective, les utilisateurs sont invités à prendre appui sur la structure présentée ci-dessous, du « Formulaire de retour », pour faire part de leur suggestion d'amélioration à l'adresse : <http://www.developpement-durable.gouv.fr/-Le-club-developpement-durable-des-.html>

Fiche réalisée par l'organisation
Nom de l'organisme
Éléments de contexte
Remarques d'ordre général <ul style="list-style-type: none">● Utilité du guide du dialogue avec les parties prenantes● Il manque... (attentes, besoins...)● Propositions
Remarques sur les fiches existantes <ul style="list-style-type: none">● Fond● Forme● Ajouts, suppressions, autres● Propositions
Bibliographie <ul style="list-style-type: none">● Bibliographie Incontournable selon vous● Propositions
Proposition d'une fiche exemple <ul style="list-style-type: none">● La situation● Le problème● Solution oui/non Intérêt de la proposition selon l'auteur
Proposition/demande d'une autre fiche <ul style="list-style-type: none">● Catégorie : stratégique, opérationnelle, communiquer avec, RSO● Pourquoi ?● Attentes
Coordonnées de l'auteur Et autres contacts par rapport à cette demande/remarque/proposition

Bibliographie générale

Références identifiées par les membres du groupe de travail « Gouvernance » du Club développement durable des établissements publics et des entreprises publiques

Références réglementaires

- [1]. Circulaire du Premier Ministre du 3 décembre 2008 relative à l'exemplarité de l'Etat au regard du développement durable dans le fonctionnement de ses services et de ses établissements publics.
- [2]. ISO 26 000 la « responsabilité sociétale des Organisations ». (2011).

Guides

- [3]. Ministère de l'Écologie, du Développement durable, des Transports et du Logement. (2010). Principes et lignes directrices de la responsabilité sociétale des organisations publics. 24 pages.

Références techniques et scientifiques

- [4]. Direction des politiques de développement. (2004). Les indicateurs de gouvernance. les Notes du jeudi. 7 pages.
- [5]. GRI. (2000-2006). Lignes directrices pour le reporting développement durable. V 0.3. 46 pages.
- [6]. ISIS. (2009). PASSO- Delivrable 2.1- Participatory Assessment of Sustainable Development indicators on good governance from the Civil Society perspective. 157 pages.
- [7]. ISIS. (2009). PASSO- Delivrables 2.2 et 2.3 - Participatory Assessment of Sustainable Development indicators on good governance from the Civil Society- Report on the protocol for the selection of indicators / and Report on the development of a new list of indicators perspective. 103 pages.
- [8]. Llewellyn Evans G. (2004). La gouvernance – pourquoi est-ce important?. Journal IGF Volume 16, No. 1. 3 pages.
- [9]. Marchant T., Bouyssou D., Perny P., Pirlot M., Tsoukiask T., Vincke P. (2003). Les indicateurs en perspective. <http://www.lamsade.dauphine.fr/~bouyssou/indicateurs.pdf>.
- [10]. Merad M. (2010). Aide à la décision et expertise en gestion des risques. Editions Lavoisier. 2010, 256 pages. ISBN : 978-2-7430-1265-6.

**Ministère de l'Écologie,
du Développement durable
et de l'Énergie**

Commissariat général au développement durable
244, boulevard Saint-Germain
75007 Paris
Tél. 33 (0)1.40.81.21.22



En partenariat avec :



*maîtriser le risque |
pour un développement durable*

