

Stakeholders et ISO26000

*Comment actualiser le dialogue
entre les entreprises et les ONG ?*



Jérôme AURIAC,
directeur général
Be-linked Business & Community Intelligence

Sustainway



Inventer la mémoire du futur

IMPLEMENTING SUSTAINABLE SOLUTIONS

Olivier DUBIGEON
fondateur et Président de
Sustainway

– **Be-linked, business & community intelligence**

▪ **Notre champ d'expertise**

La relation aux ONG au sein des politiques/ stratégies de RSE, d'innovation, de stratégie de social business

▪ **Notre métier**

Le conseil en stratégie et l'appui opérationnel sur la question des relations entre l'entreprise et les organisations de la société civile

▪ **Nos partis pris**

La création de valeur partagée et la mise en œuvre du processus de co-crédation entre les ONG et les entreprises

▪ **Nos clients**

Les entreprises (70 %), les ONG (30 %), les entrepreneurs sociaux et les institutions

▪ **Nos interlocuteurs privilégiés**

Les directions générales, les directions de la RSE/développement, de la stratégie, de l'innovation, des partenariats, de la diversification des ressources...



Sustainway



Inventer la mémoire du futur

IMPLEMENTING SUSTAINABLE SOLUTIONS

Assistance à Maîtrise d'ouvrage et Maîtrise d'oeuvre

**Accompagner
la mise en œuvre RSE**

licence to operate

**Performance
globale**

**Accompagner
le diagnostic RSE**

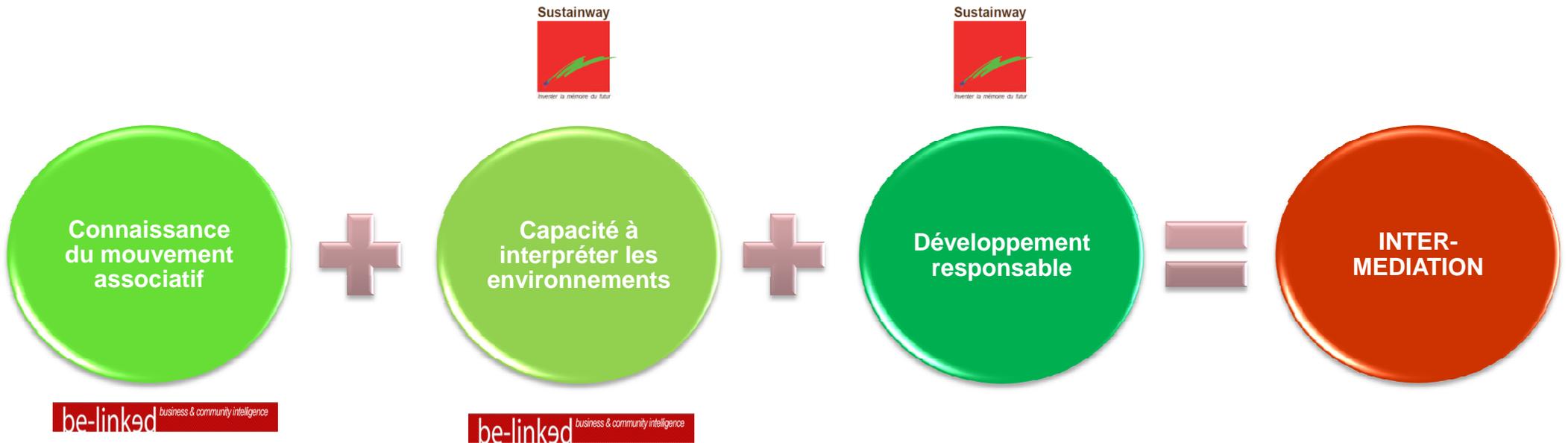
acceptability mapping

**Accompagner
l'architecture RSE**
sustainability engineering

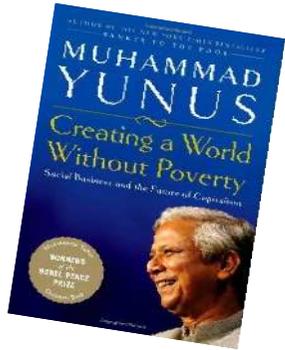
*Implementing
sustainable
solutions*

Sustainway & Be-Linked
Nos objectifs, ensemble

Ingénierie Responsabilité sociétale
&
Intelligence business & communautés



– Des contextes favorables



« Le monde est aux ONG... »

« Le renforcement des organisations non gouvernementales en tant qu'acteurs mondiaux de premier plan est un des trois principaux phénomènes -pourtant peu remarqué- du monde contemporain. Le monde appartient aux ONG.»

Bill Clinton (Veja 2005)

« Shared Value : lien entre Avantage Compétitif et Responsabilité Sociale de l'Entreprise »

Porter/Kramer

« Gérer de façon proactive les « non-market strategies » est la clé du succès commercial »

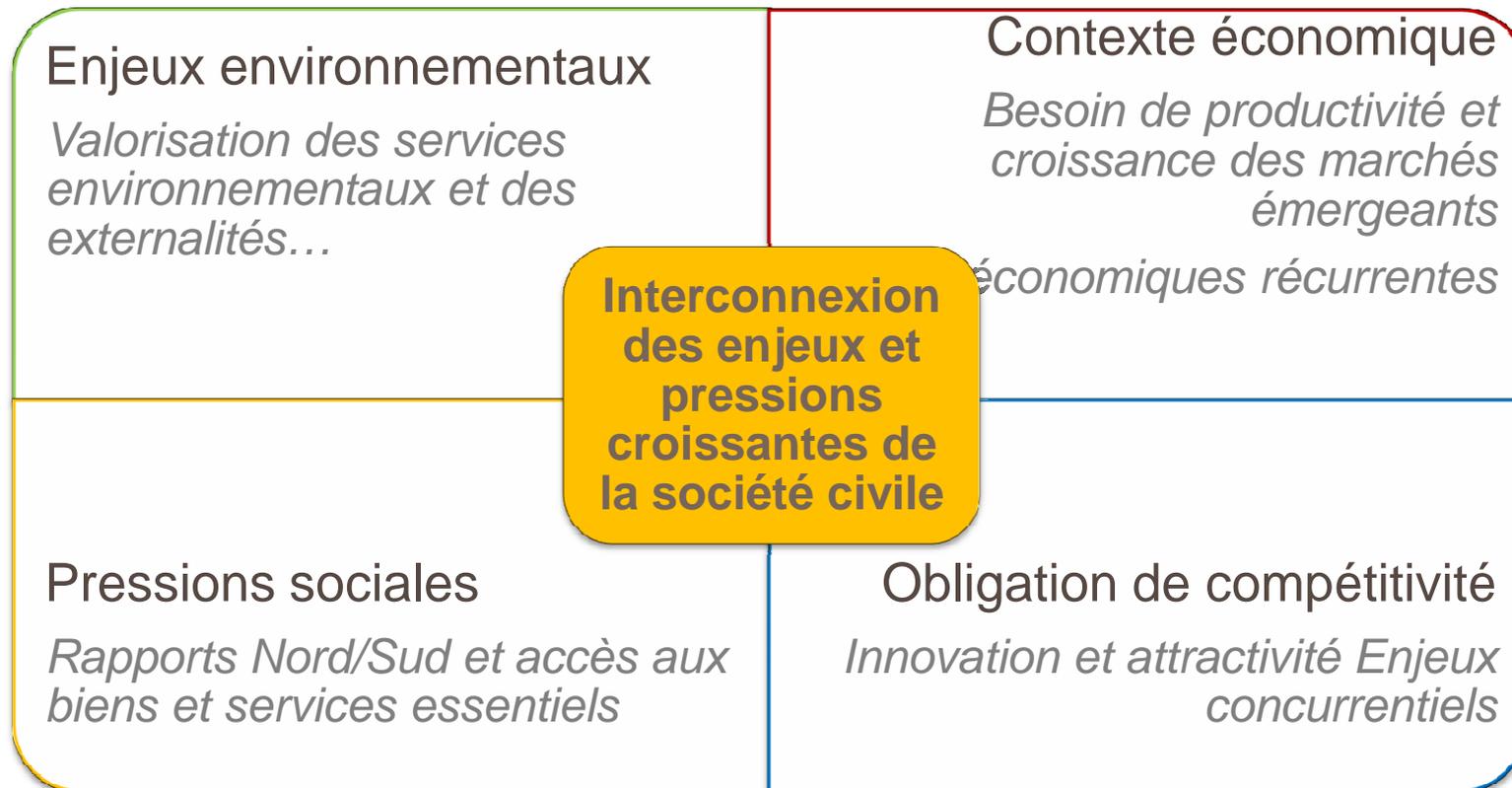
David Bach (Wharton)



« Le plus grand mouvement au monde a émergé sans que personne ne s'en aperçoive. »

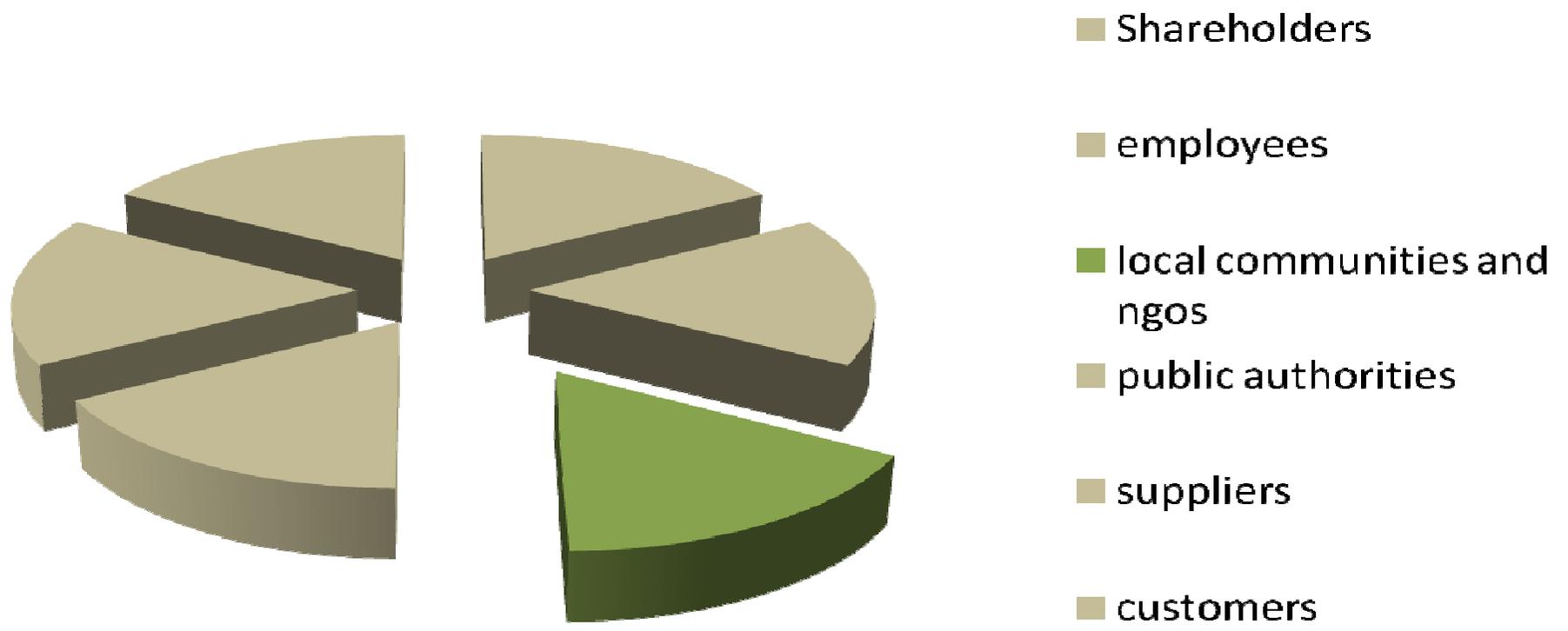
Paul Hawken, Natural Capital Institute in « Blessed Unrest »

Contraintes et complexité mettent les ONG/OSC au cœur des débats et progressivement dans les modèles de prise de décision



— Théorie des parties prenantes de Freeman

Adapté de "Strategic Management: A Stakeholder Approach, 1984 »



Jusqu'à récemment, la partie prenante la moins intégrée au business, considérée comme non contractuelle ou non-conventionnelle

Les ONG : un « marché » en croissance et complexe à comprendre pour les entreprises

- Des statuts juridiques variés et un nombre en croissance constante
- 1994 : 15 000 organisations qui opéraient dans plus de 3 pays
- Aujourd'hui
 - ▶ entre 40 et 50 000 à spectre international
 - ▶ Certains chiffres nationaux sont plus élevés
 - ✓ Russie : 277 000
 - ✓ Brésil : 350 000
 - ✓ Inde : environ 2 millions d'ONG (source Gain, Genève)

Sources : Gain/Switzerland

— Une influence grandissante et une proximité forte avec les enjeux ESG

- **Certaines accèdent aux comités RSE de grandes entreprises**
 - ✓ Fauna and Flora pour Lafarge par exemple
 - ✓ Care chez EDF
- **Elles sont à l'origine du Grenelle de l'environnement en France**
 - ✓ Ou encore de la directive CO2 au niveau Européen (CAN)
- **Elles peuvent être à l'origine d'initiatives globales (PPP)**
 - ✓ Exemple de MSF qui a fondé le DNDI (Drug for Neglected Diseases Initiative)
- **Elles fournissent des informations aux investisseurs (directement ou via les agences de notation extra financières)**

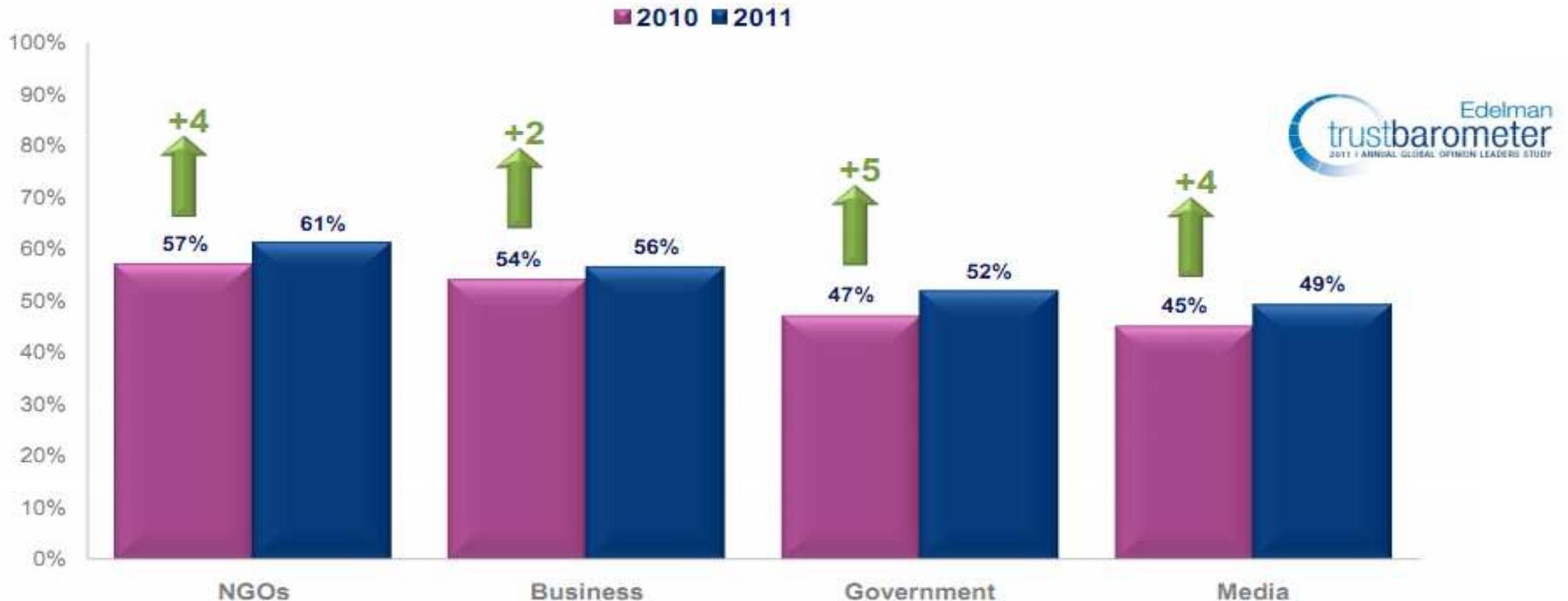
Les ONG : présentes aujourd'hui à tous les moments de la vie de l'entreprise

- Comme actionnaire : Activisme de Amnesty, Greenpeace...
- Comme adversaire : association de consommateurs/class actions
- Interlocuteur dans des négociations politiques (Grenelle)
- Comme partenaire à travers des modes de relations nouveaux (co-crédation, social business)
- Comme lobbyiste (cf CO2 ou Reach)
- Localement dans sa relation aux communautés locales autour des sites ou BU
- Comme catalyseur auprès des salariés citoyens (la moitié des français donnent ou sont bénévoles dans des associations)
- De plus en plus proches des syndicats (FSM, Programmes communs dans certains pays d'Afrique, CRID...)

Une confiance globale constante-comparée aux entreprises

Même si peuvent subsister quelques différences régionales ou culturelles

How much do you trust the institution to do what is right?



– Une confiance globale constante-géographiquement

Trust in NGOs now on par with business in emerging markets
More trusted than business in developed markets

How much do you trust NGOs to do what is right?
How much do you trust business to do what is right?



– Tendances du secteur des ONGs

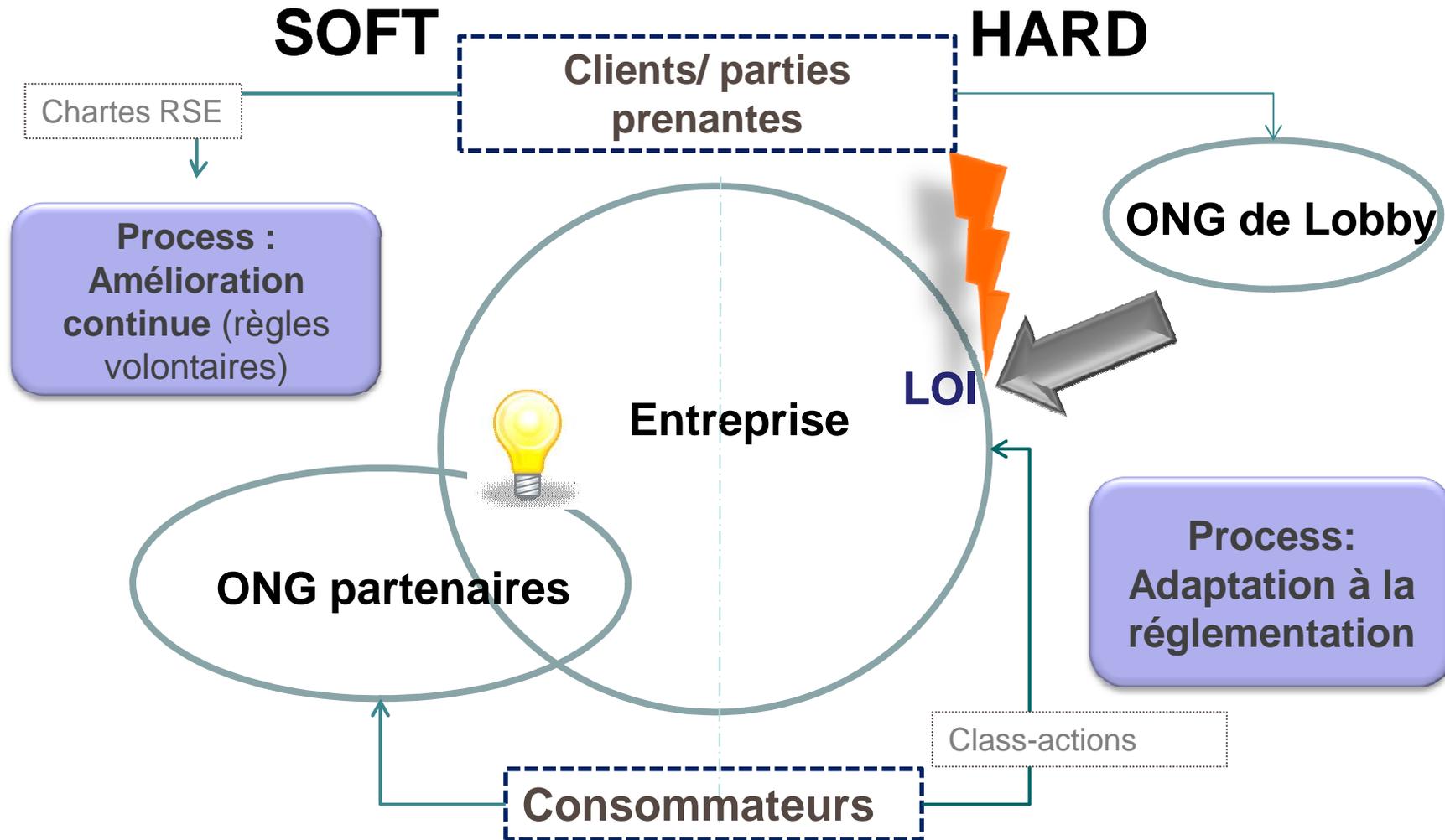
Une expertise qui se développe

- Investissement
- Innovation
- Gouvernance
- Lien avec les communautés locales
- Ingénierie Sociale
- Lutte contre les inégalités, la pauvreté
- Environnement
- Social marketing
- ...

Agilité et réseaux

- Des organisations souvent de petites taille liées par leur thématiques d'action, expertises ou solidarité
- Un usage pionnier des TIC

Elles exercent aujourd'hui une pression double sur les entreprises



– Du dialogue à la stratégie

Stratégie de conquête



- Intégration dans la chaîne de valeur
- Formation sociétale des managers
- Laboratoire d'innovation sociétal



Social business avec les communautés locales : levier pour aller vers le « B to C »

Stratégie d'acceptabilité et renforcement de la licence-to-operate



- La politique sociétale comme un des 4 piliers de la politique DD
- Professionnalisation du métier sociétal
- Réflexions en cours : produire une politique et des guidelines sociétales pour les activités du Groupe



Relations participatives avec les communautés et les associations locales

— Stakeholders et ISO26000 : Comment actualiser le dialogue entre les entreprises et les ONG ?

■ Quel est le contexte ?

- ▶ Double rupture
- ▶ Fin de cycle
- ▶ Complexité : aléas + interdépendance
- ▶ Négociation avec la Nature et avec les PP → les PP au cœur
- ▶ Entreprise / société → transactionnel vs. unilatéral
- ▶ « Juste retour » (Nagoya)
- ▶ **Acceptabilité** → opposabilité → évaluation → **crédibilité**

— Stakeholders et ISO26000 : *Comment actualiser le dialogue entre les entreprises et les ONG ?*

■ Quel est l'enjeu ?

▶ **Sécuriser l'acceptabilité sociétale → crédibilité sociétale**

→ Stakeholders =

- ✓ anticipation réglementaire
- ✓ innovation
- ✓ producteur de confiance (crise du « crédit »)

— Stakeholders et ISO26000 : *Comment actualiser le dialogue entre les entreprises et les ONG ?*

- Les entreprises seront **évaluées** en fonction du **soin** qu'elles ont vis-à-vis des **autres**
- Les entreprises qui se **différencieront** seront celles qui seront **perçues** comme **contribuant positivement** au **patrimoine commun**

— Stakeholders et ISO26000 : *Comment actualiser le dialogue entre les entreprises et les ONG ?*

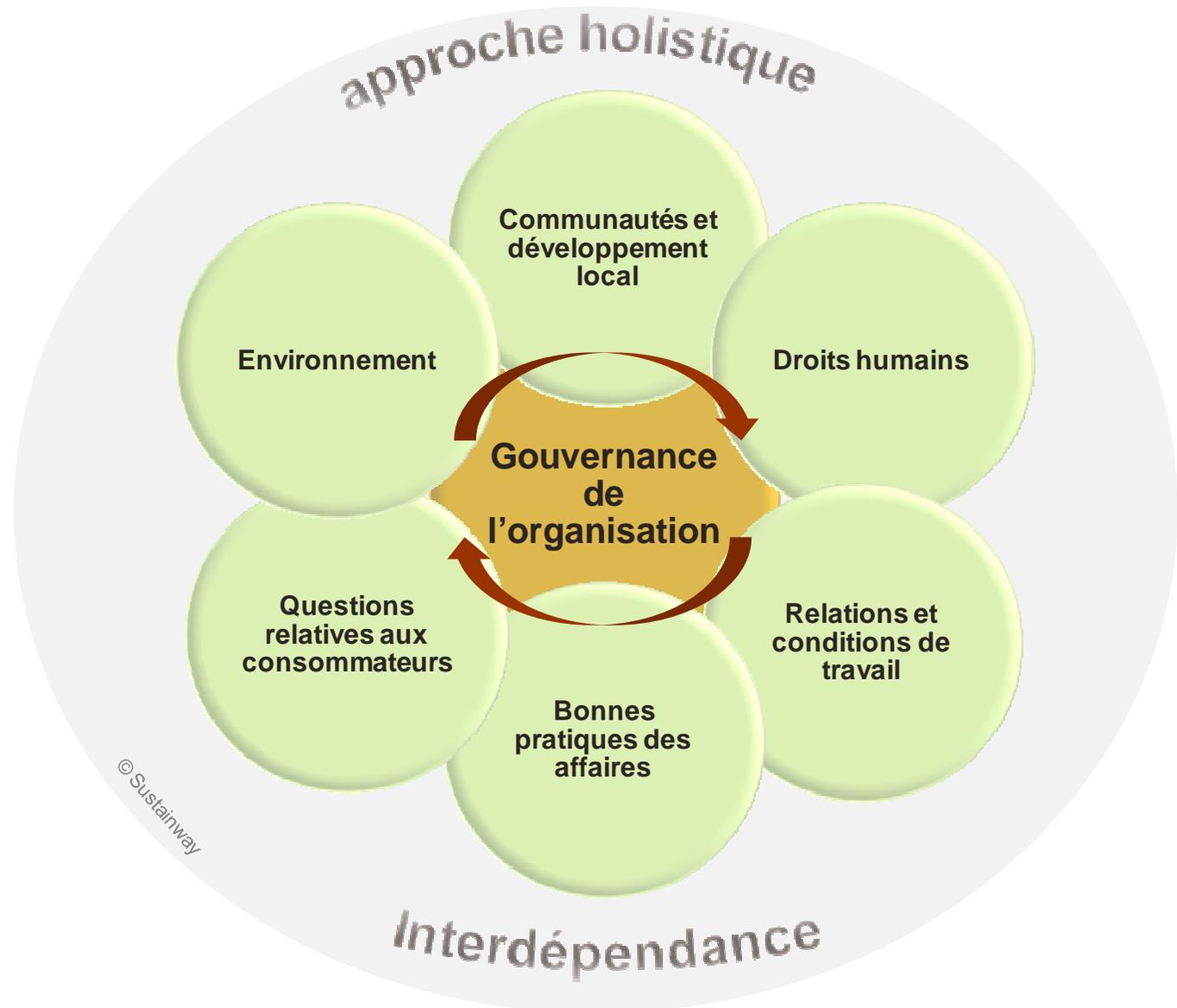
■ Pourquoi un cadre de référence sur la Responsabilité sociétale ?

- ▶ **ISO26000 = cadre de référence international** (réflexion et transaction)
- ▶ **élaboration stratégique et gouvernance**, pour moderniser les pratiques
 - ✓ esprit ISO26000
 - ✓ processus RSE = flux nouveaux : gouvernance, innovation, dialogue, évaluation, crédibilité
 - ✓ levier = interaction avec les parties prenantes

Stakeholders et ISO26000 : Comment actualiser le dialogue entre les entreprises et les ONG ?

ISO26000

*un cadre mondial de référence
d'élaboration **stratégique**
et
d'intégration
opérationnelle...*



— Stakeholders et ISO26000 : Comment actualiser le dialogue entre les entreprises et les ONG ?

■ Qu'est-ce que la Responsabilité sociétale d'après ISO26000 ?

- ▶ « Responsabilité d'une organisation vis à vis des **impacts** de ses décisions et activités sur la société et sur l'environnement par un **comportement** transparent et éthique qui :
 - ✓ **contribue** au **développement durable** y compris à la santé et au bien-être de la société
 - ✓ **prend en compte** les attentes des **parties prenantes**
 - ✓ **respecte** les lois en vigueur et est compatible avec les **normes internationales**
 - ✓ **est intégré** dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations »

Stakeholders et ISO26000 : Comment actualiser le dialogue entre les entreprises et les ONG ?

Les 3 pratiques fondamentales pour appréhender sa responsabilité sociale :



→ Déterminer et évaluer les domaines d'action pertinents à partir :

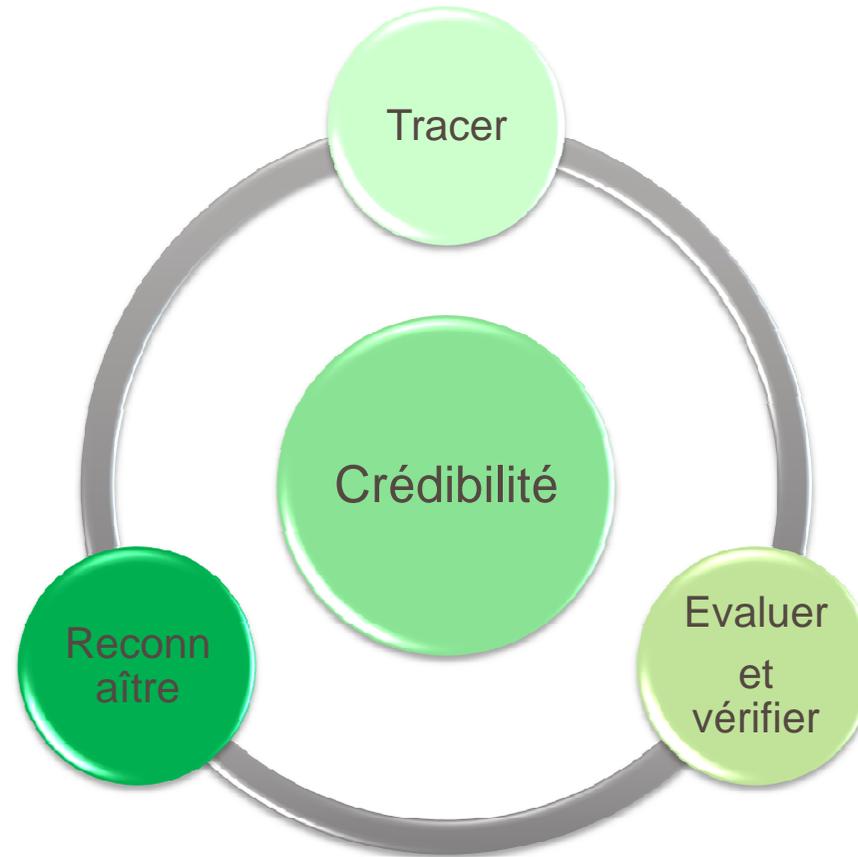
- des impacts des activités et décisions
- des attentes des parties prenantes

— Stakeholders et ISO26000 : *Comment actualiser le dialogue entre les entreprises et les ONG ?*

■ La crédibilité et l'ISO26000

- ▶ 7.6.1. « Les organisations peuvent améliorer leur *crédibilité* en prenant des *engagements pertinents* quant à leurs *impacts*, en menant des *actions adaptées*, en *évaluant* les performances et en élaborant un rapport sur les *progrès* et les *résultats*. »

— Stakeholders et ISO26000 : *Comment actualiser le dialogue entre les entreprises et les ONG ?*



— Stakeholders et ISO26000 : *Comment actualiser le dialogue entre les entreprises et les ONG ?*

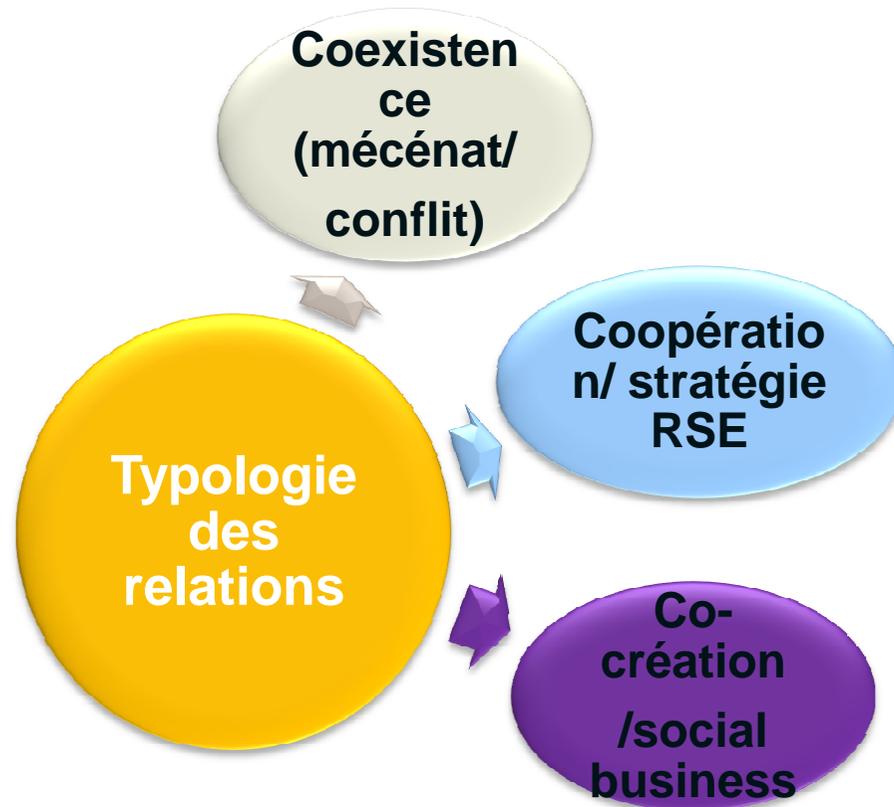
■ **Comment intégrer l'ISO26000 dans la stratégie de l'organisation ?**

- ▶ Co-construire les démarches crédibles en interne et en externe, et co-évaluer les résultats / impacts



Relations ONG/entreprises : évolution et typologies

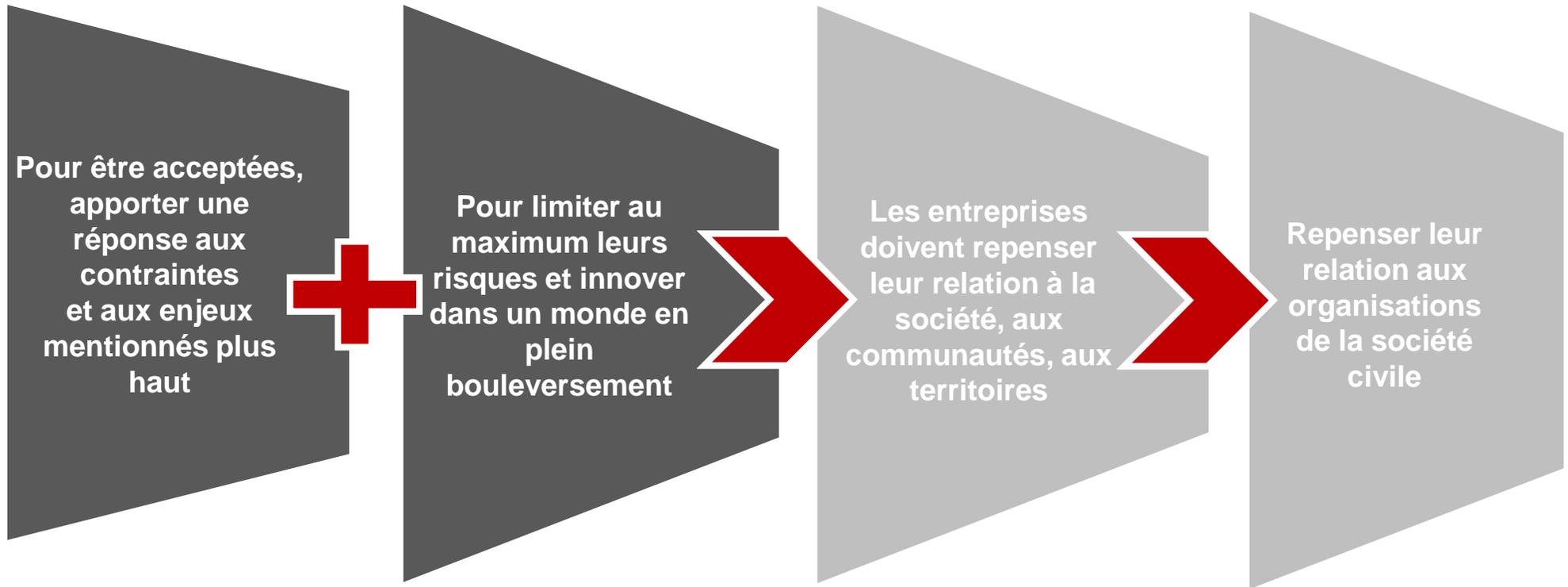
(base travaux de CK Prahalad.)



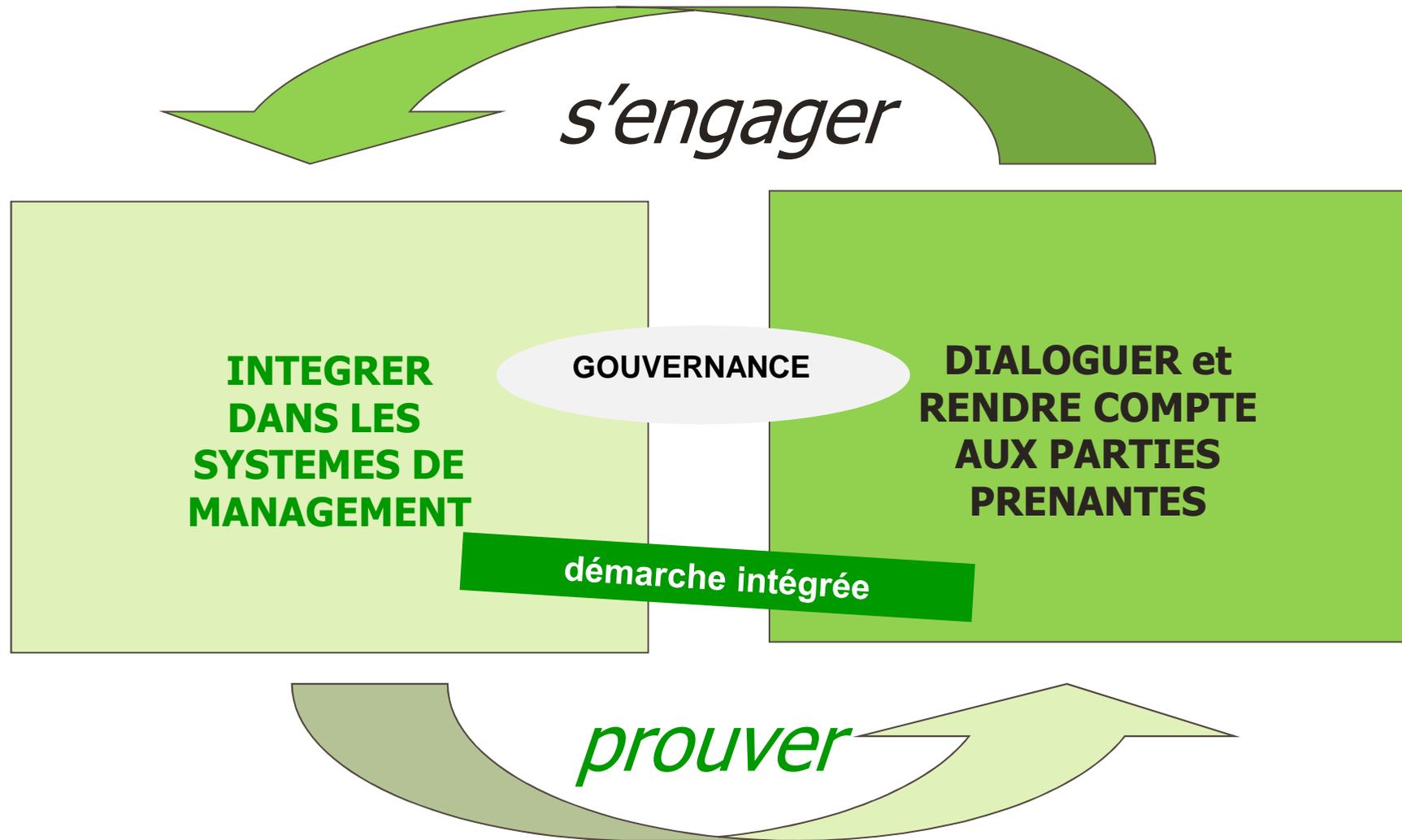
Evolution

- >> **Interactions ONG/entreprises** + fréquentes avec un impact de + en + conséquent dans la marche des affaires.
- >> En parallèle de la montée en puissance des enjeux de RSE, les ONG et entreprises s'ouvrent à des **collaborations croisées**.
- >> Une **reconnaissance** plus forte des expertises du secteur associatif dans une logique de **création de valeur**.
- >> La **logique du mécénat** n'est plus la seule voie.
- >> Du **mécénat au BOP business**, une palette de relation très large se développe.
- >> Plus de demande en matière de résultats et de transparence.

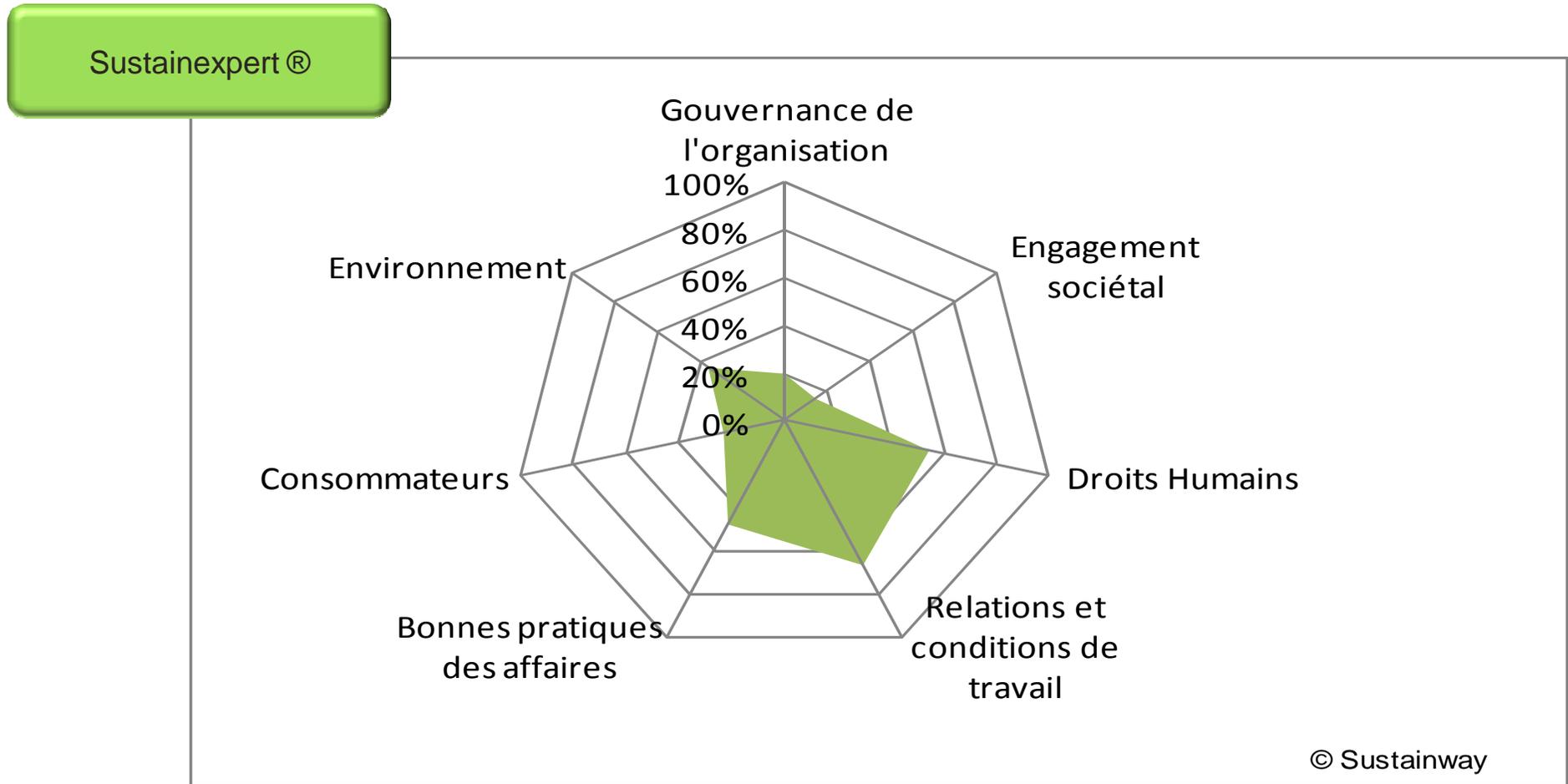
Pourquoi la relation aux ONG s'inscrit dans le processus de décision des entreprises ?



— Stakeholders et ISO26000 : Comment actualiser le dialogue entre les entreprises et les ONG ?



Stakeholders et ISO26000 : Comment actualiser le dialogue entre les entreprises et les ONG ?



Sustainway & Be-Linked *Contacts*

Sustainway



Inventer la mémoire du futur

Olivier DUBIGEON, Fondateur
Mob. : +33(0) 676 520 533
olivier.dubigeon@sustainway.com

SUSTAINWAY

Piloter un développement responsable :
Intégration stratégique , pilotage opérationnel
et leadership responsable

www.sustainway.com

be-linked business & community intelligence

Jérôme Auriac, Fondateur
Mob : +33(0) 6 23 30 17 51
jerome.auriac@be-linked.net

BE-LINKED

Business & community intelligence