

Cette synthèse retrace le fil rouge de la conférence-plénière « **Coopération entreprises et acteurs solidaires : l'impact des alliances innovantes** » co-organisée par Le RAMEAU lors du **Forum mondial Convergences**, le mardi 5 septembre 2017 au Palais Brongniart.

L'impact partenarial sur les territoires et l'innovation sociétale

En prémices à ce premier temps d'échanges, Le RAMEAU a rappelé qu'en réponse aux enjeux économiques, sociaux, environnementaux et sociétaux de ce 21^{ème} siècle, un mouvement de co-construction se développe fortement depuis une dizaine d'années. Le triple impact de ces alliances a été qualifié : la performance des organisations impliquées, l'innovation territoriale & sociétale ainsi que la confiance, moteur d'engagement des Hommes et des territoires.

Le 17^{ème} objectif des ODD : un changement de paradigme

Le cadre international des ODD, signés en 2015, témoigne d'un changement de paradigme. Alors que les objectifs du millénaire invitaient les pays du Nord à aider les pays du Sud dans la diminution de leurs fragilités, la question posée est aujourd'hui « comment trouver des solutions pour tous ? ». Il a notamment institué en 17^{ème} objectif un moyen d'y répondre : « les partenariats pour la réalisation des objectifs ».

C'est pourquoi **Mahmoud MOHIELDIN, Vice-Président principal à l'Agenda 2030, aux relations des Nations Unies et aux partenariats à la Banque Mondiale**, a posé en préalable les prérequis pour que s'ancre concrètement ce 17^{ème} objectif des ODD :

- **L'accès aux données et leur traitement** : l'utilisation effective des données disponibles permettrait de modifier la vision portée sur certains phénomènes socio-économiques, à l'instar de la pauvreté, et de résorber efficacement ces derniers, notamment dans les pays les plus pauvres.
- **le financement renforcé de ces initiatives** : ce financement devrait reposer sur la mobilisation de ressources nationales ainsi que sur l'engagement du secteur privé qui, depuis les années 1990, s'est engagé de façon exponentielle. Toutefois, il y a un besoin certains de davantage de conventions et régulations pour ces financements.
- **les modalités de mise en œuvre de ces partenariats** : l'implémentation de ces partenariats est complexe, car, d'une part, elle rassemble différents acteurs (gouvernement, société civile, secteur privé, etc.), et d'autre part, elle s'ancre entre différents échelons territoriaux (international, national et local). Cet échelon territorial est une clé de voûte de la réussite des ODD, et manque pourtant aujourd'hui.

C'est donc cette vision systémique des enjeux et des solutions qui a été mise en avant par Mahmoud MOHIELDIN. Une vision systémique qui prévaut également dans le contexte français comme l'a rappelé Charles-Benoît HEIDSIECK. En effet, selon **les études PHARE de l'Observatoire des partenariats, la dynamique de co-construction est**

plébiscitée par la société civile et les élus : 69% des Français, 81% des dirigeants d'entreprise, 86% des responsables associatifs et 81% des maires pensent que les alliances sont source d'innovation pour réduire les fragilités et faire émerger de nouveaux moteurs de croissance et d'emploi. Alors qu'une longue tradition de méconnaissance, voire de défiance, a longtemps existé, les alliances se multiplient. L'exemple des relations associations – entreprises en est une illustration. C'est aujourd'hui **1,2 million de partenariats** qui sont référencés, et la tendance s'accroît.

L'éclairage du regard croisé entre association, entreprise et acteur public

Le témoignage de **Laurence TIENNOT-HERMENT, Présidente de l'AFM-Téléthon**, sur l'ADN collaboratif de l'AFM-Téléthon est venu enrichir ces constats. Dotée d'une « mission impossible », celle de combattre les maladies génétiques, rares et lourdement invalidantes, **l'AFM-Téléthon s'est naturellement tournée vers une multitude d'alliés** : l'acteur public, la communauté médicale, les scientifiques ou encore les autres associations luttant contre les maladies rares. Depuis 1987, **les relations avec les entreprises ont agrémenté cette stratégie d'alliances** selon des modalités évolutives : en mécénat au départ, puis, depuis une quinzaine d'années, avec une multiplication des actions de coopération économique ou d'innovation sociétale. Par exemple, l'AFM-Téléthon et le fonds SPI, géré par BPI France, ont investi plus de 120 millions d'euros dans la plateforme de production YposKesi, 1^{er} acteur industriel pharmaceutique français dédié à la production de médicaments de thérapies géniques et cellulaire pour les maladies rares.

Cependant, **cette nouvelle voie partenariale reste à construire**, car l'AFM-Téléthons se heurte à un certain nombre d'obstacles techniques, notamment en matière de fiscalité et réglementation. Il convient alors que les structures d'intérêt général puissent s'engager en toute sûreté dans ces partenariats avec le secteur privé, d'où la nécessité d'un **droit à l'expérimentation partenariale**.

L'expérience de **Jean-Christophe LAUGEE à la tête du Fonds Danone Ecosystème** fait état d'une **forte professionnalisation des relations entre entreprises et acteurs solidaires**. L'action du Fonds Danone Ecosystème en est un bon exemple, car il contribue aujourd'hui au « capacity building » des structures d'intérêt général en les finançant et les accompagnant dans leur passage à l'échelle. C'est ce type d'alliances avec des partenaires privés, notamment entreprises, qui contribuent à changer l'écosystème. Là encore, **le cadre légal ou fiscal doit pourtant évoluer pour couvrir cette responsabilité étendue de l'entreprise** qui, dans le cas de Danone, s'associe à ses différentes parties prenantes (agriculteurs, fournisseurs, etc.).

Cette dynamique d'alliances appelle les pouvoirs publics à se positionner. C'est pourquoi **Hugo BEVORT, Directeur des stratégies territoriales au Commissariat Général à l'Égalité des Territoires (CGET)** a rappelé **l'ampleur de la transformation que doit effectuer l'État pour répondre aux attentes des acteurs engagés dans ce mouvement de co-construction**. Cette prise de conscience a lieu, car dans les territoires, les citoyens ne sont pas des « usagers captifs » et attendent d'être impliqués. Par exemple, la ville d'Evry – dynamisée par le Genopole – est un vivier économique et d'innovation propice à la co-construction où l'État peut apporter son concours. En effet, Hugo BEVORT affirme qu'**il revient à l'État de favoriser la mise en action des acteurs sur les territoires, le changement d'échelle des innovations et la capitalisation de ces dernières**. Des

acteurs territoriaux œuvrent déjà à cette capitalisation ; l'Etat peut les y aider. C'est le cas par exemple avec le projet « carrefour des solutions ».

En ce sens, **la conférence nationale des territoires**, initiée cet été par le Gouvernement, renforce cette volonté de mettre tous les acteurs territoriaux – collectivités territoriales, mais aussi associations et entreprises – autour de la table avec l'Etat ». L'annonce par le Président de la République de lancer **un accélérateur d'innovation sociale vient renforcer cette dynamique de démultiplication des projets**, et de leur impact, dans les territoires.

Mahmoud MOHIELDIN a conclu ce premier temps d'échange avec la maxime suivante « Seul on va plus vite, ensemble on va plus loin ! », encourageant l'ensemble des organisations issues de la société civile et les citoyens à agir, et ce dans un climat de confiance et de transparence.

Enjeux et perspectives des alliances entre ONG et les entreprises

Après avoir fait état de l'importance du mouvement de co-construction et du cadre dans lequel ce dernier peut s'épanouir, tant au niveau international que national, le second temps a permis de mettre en perspective les relations entre associations et entreprises. C'est d'ailleurs avec les exemples issus du secteur de la transition énergétique (réseau GDS avec Face, Unis Cité avec AG2R - LA MONDIALE) que Charles-Benoît HEIDSIECK a initié ces nouveaux échanges.

Isabelle KOCHER, Directrice générale d'ENGIE, a ouvert la discussion en démontrant combien **le secteur de la transition énergétique était propice à ces alliances entre différents acteurs**. Cela est dû à une **double révolution des mentalités** : d'une part, par rapport aux modes de consommation énergétique (logique de « consom'action »), et d'autre part, du fait des bouleversements induits par la révolution technologique et digitale. **L'entreprise doit être au cœur de cet effort de réconciliation entre le développement économique et l'amélioration de l'ensemble des systèmes** (sociaux, sociétaux, environnementaux, etc.) pour un plus grand équilibre de la planète. Face à ces enjeux, **les salariés des entreprises ont un rôle crucial à jouer**, notamment parce qu'ils souhaitent donner du sens à leur action professionnelle via des actions sociales ou sociétales. Comme le dit Isabelle KOCHER, charge aux entreprises d'attirer ces collaborateurs avec une politique d'engagement sociétale prospective et cohérente !

Pascal CANFIN, Directeur général de WWF France, a rappelé que le rôle de WWF est de **faire constamment bouger les lignes entre les entreprises, les associations et les pouvoirs publics**. Il souligne l'importance de partager les enjeux et un langage qui permet de dessiner le chemin à prendre. Plus généralement, ces partenariats doivent être animés par des objectifs concrets, dotés d'une portée stratégique et testés sur le terrain. Le rôle des ONG est alors d'opérationnaliser ces partenariats en mobilisant tant en interne qu'en externe les parties prenantes des organisations partenaires. Ce mode de fonctionnement permet de contribuer à **« changer les règles du jeu »** !

Pour illustrer cette évolution des relations associations-entreprises, **Séverin CABANNES, Directeur délégué général du groupe Société Générale**, a évoqué l'importance de l'accord de Paris sur le climat, adopté en décembre 2015 lors de la COP21, sur la stratégie du groupe. En effet, cet accord a incité la Société Générale à **modifier sa propre stratégie vis-à-vis de ses parties prenantes externes (par exemple, ses clients) et internes, à l'instar de ses salariés**. Quatre axes majeurs ont alors été investigués : la réduction de l'empreinte carbone du groupe, le financement de projets en conformité avec la trajectoire des 2 degrés relative à l'accord de Paris, le financement de la transition énergétique et la prise en compte des territoires dans le financement des projets ESS. Les partenariats que noue la Société Générale sont essentiels pour mener à bien cette évolution, car ils permettent de :

- **Favoriser l'innovation** et dépasser le syndrome « Not invented here »,
- **Réconcilier des objectifs a priori irréconciliables**,
- **Permettre un ancrage local** ainsi que de faire le pont entre la banque et les besoins de transformation des territoires.

L'association de solidarité internationale ACTED joue ce rôle de lien entre les territoires et les acteurs internationaux, comme l'a expliqué **Frédéric de SAINT-SERNIN, Directeur délégué général d'ACTED**. En effet, pour répondre aux besoins humanitaires des populations dans les situations de crise, il importe de pouvoir se reposer sur l'apport en compétences de partenaires privés : entreprises, médias, etc. Ces derniers doivent être engagés dans ces choix stratégiques au moyen de partenariats forts et stratégiques. Les établissements d'enseignement ainsi que les acteurs académiques ont également un rôle crucial à jouer dans cette dynamique.

Le second temps d'échanges s'est conclu par un tour de table des intervenants leur demandant quel mot symbolisait le mieux leur rêve à 20 ans sur les perspectives des alliances innovantes au service du bien commun : partenariat, convivialité, casser les codes et confiance ont été les réponses.

Tout un programme pour répondre collectivement aux défis du XXI^{ème} siècle !



(Re)vivez l'événement en image avec notre storify :
https://storify.com/Labo_Le_RAMEAU/getting-started