

## **ENTREPRISES – ONG Evolution d'une relation de type conflictuel à un partenariat**

**Abdelaziz BELAIDI**

*CREPA – Université Paris-Dauphine*

**Abdelhafid BENOÛR**

*Ecole Supérieure de Commerce Alger*

### **Résumé :**

Le rapprochement entre ONG et entreprises s'inscrit dans la suite logique de l'évolution des organisations. La survie de tout système dépend de sa capacité à s'adapter à des situations mouvantes. Les unes et les autres, après une longue période de confrontation et de distanciation, admettent enfin l'utilité de l'autre et son ancrage dans la société. Les entreprises reconnaissent l'utilité de plus en plus visible des ONG dans la cohésion sociale et dans la défense de l'environnement; ces dernières reconnaissent quant à elles qu'il ne peut y avoir de développement, de lutte contre la pauvreté et l'exclusion, sans les entreprises. Cet aveu va même au-delà de la reconnaissance mutuelle. La conjugaison de leurs efforts dans des actions spécifiques s'avérerait non seulement bénéfique pour la société, mais aussi pour les deux types d'organisations qu'elles sont, en terme de crédit, d'image et de légitimité.

**المؤسسات – المنظمات غير الحكومية**

**تحول العلاقة من نوع نزاع إلى شراكة**

### **المخلص:**

إن تقارب المنظمات غير الحكومية و المؤسسات أمر يندرج في إطار منطق حتمي في مسيرة تطور المنظمات. فاستمرارية أي نظام تتوقف على قدرته على التأقلم مع وضعيات غير مستقرة. بعد فترة طويلة من المواجهة و التباعد، اعترف هذين النوعين من المنظمين كلاهما بأهمية الأخر و بالدور الذي يلعبه في المجتمع. فالمؤسسات تعترف أكثر فأكثر بالأهمية الملموسة التي تلعبها (م غ ح) في النسيج الاجتماعي و في حماية البيئة. هذه الأخيرة تعترف من جهتها باستحالة وجود تنمية، مكافحة الفقر و العزلة بدون المؤسسات. إن علاقتهما تذهب أبعد من الاعتراف المتبادل. فتضافر

مجهوداتها في مشاريع خاصة ليس ضروري للمجتمع فقط بل يعود أيضا بالفائدة لكلا المنظمتين من حيث المصادقية، الدفاع عن الصورة، و مشروعية وجودهما.

## INTRODUCTION

Si aujourd'hui, la responsabilité sociale (ou sociétale) de l'entreprise et le développement durable sont des sujets qui s'imposent dans les débats académique et politique et, dans la nouvelle vision du management au sein des entreprises, le mérite revient incontestablement à la société civile, en particulier les ONG. Celles-ci deviennent un acteur incontournable de la régulation économique et sociale, venue combler un déficit en la matière, traduction de la limite de la régulation étatique et de celle du marché. Maria Eitel, chargée de la responsabilité sociale chez Nike disait dans *Le Monde* du 18 – 19 janvier 2004: « *Les ONG nous ont obligés à regarder de près des choses qui n'étaient pas au centre de nos préoccupations. Au début des années 1990, Nike était en pleine expansion. Les attaques de ces ONG furent un choc. Pendant un certain temps, nous n'avons pas compris ce qui est arrivé. C'est dans ce type de moment que l'on voit réellement qui on est* ».

Depuis les années 1990, sous la pression des ONG, de plus en plus d'entreprises adoptent des codes de bonne conduite. Elles sont aussi soumises à des évaluations par des agences indépendantes de notation. Dans le même esprit, Kofi Annan lance lors du forum économique de Davos du 31 janvier 1999, le Global Compact<sup>1</sup> définissant les champs d'intervention de la RSE (responsabilité sociale des entreprises). En France, la loi du 15 mai 2001 sur les nouvelles régulations économiques (loi NRE) oblige les sociétés cotées en bourse (CAC 40) à publier dans leur rapport annuel des informations sur la manière dont elles prennent en compte les conséquences sociales et environnementales de leurs activités. Selon le rapport du BIT<sup>2</sup>, pour la majorité des américains, la mondialisation apporte plus de richesses et de bien-être. Néanmoins, ajoutent-ils, les organisations internationales officielles ou non, doivent l'accompagner, y compris les entreprises, les syndicats, et les ONG. Les entreprises doivent être conscientes de leur responsabilité sociale : « *L'accent a été mis sur l'importance du respect des valeurs. Les entreprises citoyennes accordent beaucoup d'importance à leur responsabilité*

*sociale. Une bonne citoyenneté d'entreprise est, de plus en plus importante pour le développement des entreprises » (P.22, 2<sup>o</sup> partie).*

Une coopération entre les deux institutions est-elle indispensable et souhaitable ? Existe-il un dénominateur commun susceptible de réussir ce type de partenariat particulier ? Les intérêts recherchés par les deux parties justifient-ils un tel rapprochement ? Une série de questionnements pour laquelle tentera de répondre ce modeste travail.

## **I – ONG, ENTREPRISES : DEUX ORGANISATIONS, DEUX TRAJECTOIRES**

### **I – 1 : Organisations Non Gouvernementales**

Les ONG sont des organisations de solidarité nationale ou internationale issues de la société civile. Elles sont extrêmement diversifiées en tailles comme en domaines d'intervention (humanitaire, droits de l'homme, santé, environnement, lutte contre la pauvreté, ...). Elles ne poursuivent pas l'objectif de rentabilité économique. A l'origine de leur création, des initiatives de personnes physiques dans un souci de solidarité, animées par une conviction forte de tenter de changer des situations jugées dégradantes pour la société d'une manière générale. D'autres sont constituées sur une base professionnelle comme Médecins du Monde, reporters sans frontières, ...etc. La forte majorité de l'effectif composant une ONG n'est pas salariée (des volontaires). Les fonds nécessaires au fonctionnement de l'ONG ou à l'exécution de ses projets sur le terrain proviennent des aides de l'Etat, des institutions régionales (type UE), et des dons divers (particuliers, entreprises).

Le concept d'ONG a été consacré pour la première fois en 1946 par la charte des Nations Unies. Son article 71 stipule : « *le Conseil économique et social [des Nations Unies] peut prendre toutes dispositions utiles pour consulter les organisations non gouvernementales qui s'occupent des questions relevant de sa compétence* ». La convention 124 du Conseil de l'Europe du 27 avril 1986 donne une définition juridique des ONG : « L'origine privée de la constitution des ONG les distingue des institutions publiques et parapubliques. Leurs buts doivent être non lucratifs et leur

gestion désintéressée afin de les distinguer des entreprises commerciales. Toutefois, les activités économiques ne leur sont pas interdites dès lors qu' :

- \* elles restent des activités annexes
- \* elles permettent de réaliser un objectif philanthropique
- \* elles n'entrent pas en concurrence avec des entreprises du secteur marchand ».

Les ONG se sont imposées depuis les deux dernières décennies, comme des acteurs influents, impliqués dans les grandes causes publiques auxquelles l'opinion apporte un grand crédit aujourd'hui. Ainsi, elles sont « la bonne conscience humanitaire » d'une mondialisation à l'occidentale à la recherche de règles<sup>3</sup> : « *La direction actuellement suivie par la mondialisation suscite de plus en plus de préoccupations. Ses avantages sont trop lointains pour beaucoup de gens, tandis que ses risques, eux, sont réels. [...] D'immenses richesses sont créées mais les problèmes fondamentaux que sont la pauvreté, l'exclusion et les inégalités persistent. [...] La gouvernance mondiale est en crise.* »

## **I – 2 : ENTREPRISES**

A l'inverse, une entreprise est une organisation à caractère économique, poursuivant un objectif de rentabilité à travers la production et/ou la commercialisation des produits et services. Sa création est plus complexe car elle dépend de la réunion de beaucoup de facteurs : opportunité après étude de marché ; capital suffisant ; ressources humaines ; logistique ; réseau de commercialisation ; etc. La phase de création passée ; il faudra lutter dure pour gagner des parts de marché ; être compétitive ; éviter les faillites ; etc. Le créateur d'entreprise doit disposer lui-même du capital nécessaire (apport personnel, emprunt). Les employés sont des salariés ayant droit à un revenu périodique bien défini.

Cette brève description montre bien la nature des deux types d'organisations que tout sépare à l'origine. Néanmoins, elles évoluent dans un environnement (naturel et social) commun. Beaucoup d'ONG doivent leur raison d'être aux effets négatifs des entreprises sur la société et l'environnement : défense des consommateurs ; de l'écologie ; des travailleurs licenciés ; réinsertion des chômeurs ; etc. Après qu'un scandale éclate dont l'origine est l'entreprise, comme s'était le cas lors de

la pollution des côtes ou des mers par des dégazages ; de licenciement abusif ; de l'utilisation des herbicides et pesticides nocifs à la santé et à l'environnement ; ou autres raisons, la voie des ONG est plus présente et deviennent incontournables dans la suite des événements. Elles assoient encore mieux leur légitimité auprès de l'opinion publique. Cette dénonciation forte n'est pas sans effets (négatifs) sur l'image de l'entreprise. Alain Coine, directeur des affaires publiques, Rhoda : « *Au début des années quatre-vingts, les industriels considéraient les ONG comme des organisations irresponsables, manipulées par les médias et le monde politique et composées d'activités irrationnels. Depuis quinze ans, cette opinion a fortement évolué dans la mesure où les ONG se sont non seulement professionnalisées mais ont su, en outre, évoluer pour devenir des interlocuteurs crédibles exerçant une influence croissante sur le grand public.* » [Novethic.fr]

Le rapport du BIT de 2002 sur la dimension sociale de la mondialisation le reconnaît : « La révolution de l'information aide les habitants des pays riches à prendre conscience de leur appartenance à la communauté mondiale et de la nécessité d'une solidarité transnationale, comme le montre la croissance spectaculaire des coalitions mondiales d'acteurs non étatiques rassemblés autour de questions d'intérêt universel telles que la mondialisation elle-même, l'environnement, les droits de l'homme, l'aide humanitaire et l'exploitation des travailleurs ».

## **II – LES RAISONS D'UN PARTENARIAT**

La reconnaissance du rôle important des ONG dans la société a été consacrée au plus haut niveau des institutions internationales. Elles se sont imposées comme des acteurs influents, impliqués dans les grandes causes publiques auxquelles l'opinion est très sensible. A la demande du secrétaire général des Nations Unies, tous les départements sont dotés depuis 1997 d'un agent de liaison avec les ONG. De nombreuses agences onusiennes ont instauré un statut consultatif, soit directement dérivé de l'accréditation à l'ECOSOC (Conseil Economique et Social des NU) à l'image de l'UNICEF qui a ainsi octroyé le statut consultatif aux ONG spécialisées dans l'aide à l'enfance déjà accréditées auprès de l'ECOSOC ; soit s'inspirant de ce processus (Organisation mondiale de la santé,

programme alimentaire mondial, Conférence des Nations Unies pour le commerce et le développement / CNUCED, Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture / FAO). L'agenda 21 de Rio (Programme d'actions pour le 21<sup>e</sup> siècle), consacre la reconnaissance du rôle des ONG et des représentants de la société civile : « *Les systèmes économiques basés sur l'unique sanction des marchés et les politiques publiques, par leur force d'inertie, ont échoué dans la lutte contre la pauvreté, contre l'exclusion, contre les inégalités, contre l'obscurantisme* ».

Une forme de partenariat entre les agences onusiennes et les ONG est opérationnelle depuis des années, axée sur le partage des expériences (évaluations conjointes) mais aussi une participation à l'élaboration des programmes et des stratégies. C'est en particulier le cas, dans le domaine de l'urgence et du développement, du Programme alimentaire mondial (PAM), de l'Organisation mondiale de la santé (OMS), du Fonds international de développement agricole (FIDA) et du Haut commissariat pour les réfugiés (HCR). De plus en plus de dirigeants de multinationales admettent la relation avec les ONG. Des expériences montrent qu'un conflit frontal avec une ONG, comme c'était le cas pour Nike, se solde généralement par des pertes dommageables pour les entreprises ciblées. Cette reconnaissance se traduit par l'intégration de la variable éthique dans leur fonctionnement.

Les ONG de par leur statut sont des organisations à but non lucratif. Leur fonctionnement dépend de l'aide publique (Etats, UE) et des dons (entreprises, particuliers). Cette situation de dépendance est inconfortable et constitue donc un handicap qui gêne leur liberté d'action. Ainsi, plus les sources de financement sont diversifiées, plus la liberté de manœuvre est grande et l'inverse est vrai. Il en est de même pour la pérennité de l'ONG. Sa vulnérabilité est aussi perceptible dans le processus de réception des fonds qui lui sont accordés, particulièrement les aides publiques : lourdeur administrative et retard de paiements. Leur déblocage peut quelquefois être conditionné à des prises de positions. Si l'économie du pays est en difficulté, avec moins de croissance et plus de déficit public, les subventions des ONG peuvent être sérieusement touchées.

Tableau 1 : Comparaison européenne du soutien aux ONG – chiffre 1998  
(Montants en millions d'euros, par ordre décroissant en %)

***ENTREPRISES – ONG Evolution d'une relation de type conflictuel à un partenariat***

Pays	Montant du soutien à l'ensemble des ONG	Part des cofinancements des ONG dans l'APD (en %)
Allemagne	991	19,7 %
Belgique	80	10,1 %
Luxembourg	11,5	11,7 %
Pays-Bas	269	9,8 %
Danemark	123	8,1 %
Finlande	27	7,6 %
Suède	103	6,8 %
Espagne	70	6 %
Suisse	40	4,8 %
Autriche	16	3,9 %
Royaume-Uni	102	3,1 %
Italie	17	0,8 %
France	42,5	0,8 %

Source : Nelly Potevin, « Organisation de solidarité internationale et pouvoirs publics en Europe », op. cit. Cité par CGP, p.102

L'ONG ne peut pas jouer uniquement un rôle de contestation. Elle se doit aussi d'être une force de proposition. Néanmoins, elle n'a pas toujours les moyens de ses ambitions : moyens financiers, encadrement, expertise technique, etc. Son personnel est plus au moins expérimenté et son profil est souvent très diversifié.

Selon l'étude menée par Man-Com Consulting, les deux principaux mobiles d'un partenariat ONG / Entreprises sont :

- \* l'implication des entreprises dans des projets citoyens
- \* le financement de projets.

Ainsi, l'implication est considérée en priorité au financement, viennent ensuite, la sensibilisation des opinions à des problèmes spécifiques, l'échange d'informations, un rôle consultatif auprès des entreprises, etc.

L'entreprise est soucieuse de la défense de son image. Un élément très déterminant dans l'instauration de la confiance auprès des parties prenantes, indispensable pour la compétitivité. Un partenariat social avec une ONG peut favoriser cela et lui donner du crédit auprès de l'opinion publique<sup>4</sup>. De même, une ONG cherche aussi à mieux se faire connaître, à être crédible, et à s'enraciner dans la société. Un rapprochement avec une entreprise, particulièrement si elle est réputation, peut lui être profitable et justifier son utilité.

### **Exemples pratiques**

Le partenariat ONG – entreprise peut prendre des formes très variées : soutien financier, apport en nature (vivre, transport, logistique, équipements, fournitures, médicaments, ...), financement de projet, implication des salariés d'entreprises, soutien à l'enfance, micro-crédit, accès à l'eau potable, etc.

Le cimentier Calcia demande aux Amis de la terre de venir critiquer publiquement son rapport sur le développement durable. Nestlé collabore sur le terrain avec des ONG comme Free the slaves USA, Save the children Canada, et Antislavery International UK. Le fabricant suédois de meubles Ikea met en place des programmes écologiques de protection des forêts en Russie, en Chine, et en Roumanie en collaboration avec WWF (World Wildlife Fund). Le pétrolier britannique BP s'est adjoint le concours d'Amnesty International en Turquie, en Géorgie et en Azerbaïdjan, pour tenter de minimiser les effets néfastes sur les populations de la construction d'un pipeline. Carrefour et la FIDH ont créé une association dénommée Infans, chargée de contrôler les conditions de travail chez les fournisseurs (Inde, Chine, ...), de même entre Nike et Global Alliance pour contrôler les conditions de travail chez ses fournisseurs (Vietnam, Indonésie, Thaïlande, ...). Le cimentier Lafarge dont le secteur pèse pour 5% des émissions mondiales de dioxyde de



carbone coopère avec WWF et s'est engagée à faire baisser de 10% ses émissions d'ici 2010. Le fabricant de meubles Ikea de nouveau s'est rapproché de l'Unicef dans le développement de centres d'apprentissage permettant aux enfants de ne plus travailler, en Inde. 500 villages producteurs de tapis sont concernés.

Par un tel rapprochement, les entreprises cherchent auprès des ONG l'expérience et la connaissance du terrain qu'elles n'ont pas. BP justifie cette coopération : *« Il vaut mieux construire une école que payer des responsables locaux sans savoir où va aller l'argent. Et, dans ce domaine, nous avons besoin d'être aidés »*. De même, Ikea considère que *« L'Unicef a la connaissance du terrain que nous n'avons pas »*. Les ONG savent aussi que le développement passe par les entreprises. Cette reconnaissance mutuelle fait avancer le débat, atténue les conflits et les tensions, et apporte des solutions aux problèmes sociaux. Les entreprises admettent leur responsabilité, gagnent la confiance de leurs partenaires, et soignent leur image de marque. Ce qui est fondamental dans un environnement concurrentiel.

### **III- STRATÉGIES DE RAPPROCHEMENT**

Les ONG, dans leur relation avec les entreprises, adoptent plusieurs stratégies :

- Lobbying :

Elles effectuent un travail de lobbying au sein des institutions politiques nationales et internationales en vue de faire évoluer les législations pour les rendre contraignantes.

- **Mobilisation de masses:**

Faire parler la rue et organisation de forums sociaux à l'occasion de chaque forum économique (Seattle ; Davos ; Gênes, etc). Les critiques visent aussi bien les entreprises multinationales, les gouvernements des pays les plus riches, que les institutions internationales comme le FMI, l'OMC, et la BM.

- **La sanction ciblée :**

Dénonciation du comportement de certaines entreprises par l'appui des médias, la sensibilisation du public et la participation des consommateurs.

- **Le Partenariat :**

Des ONG collaborent avec des entreprises dans la mise en place ou l'exécution de programmes sociaux ou environnementaux. Cette collaboration prend plusieurs formes allant du financement, de l'assistance, à l'implication directe de l'entreprise via ses salariés, en passant par l'élaboration des labels, de la certification, et des codes de bonne conduite.

Selon une étude de Man-Com Consulting<sup>5</sup>, 77 % des ONG admettent que le développement passe en grande partie par les entreprises, mais que celles-ci doivent revoir leur vision vis-à-vis des enjeux sociaux et environnementaux. Près de 2/3 des ONG sont en contact avec des entreprises car elles pensent que celles-ci et les organisations de la société civile peuvent développer des partenariats entre elles. 86 % des ONG qui n'ont pas eues encore ce type de contact, y ont répondu favorable. Dans la plupart des cas, le contact se fait à l'initiative de l'ONG.

- Le manque de moyens financiers reste l'obstacle premier rencontré par les ONG.
- Le rapprochement ONG/Entreprise signifie la perte de terrain pour les idéologies et le début de la fin des méfiances réciproques. Un partenariat durable basé sur la confiance est susceptible de bâtir un monde plus équitable.

- **Communication :**

Même si les deux organisations sont convaincues de la nécessité d'un rapprochement mutuel, la méfiance demeure présente. L'ONG redoute la réaction de l'opinion publique, son seul capital, et l'autre celle du marché ou des parties prenantes, particulièrement les salariés et les actionnaires. Pour l'entreprise, les salariés peuvent ne pas apprécier le financement des projets de mécénat au détriment de l'augmentation de leur rémunération. Ils ne sont pas tous en mesure de comprendre son utilité, d'où la nécessité d'une action de communication interne et de sensibilisation de la part de l'entreprise. Le même phénomène et la même démarche pourraient se produire de / et envers les actionnaires.

Face au problème de la dépendance financière et donc du risque de l'instrumentalisation, l'ONG est tenue d'en diversifier les sources. Un

partenariat avec des entreprises peut s'avérer être une solution. Néanmoins, dans le souci de défendre son image auprès de ses adhérents, donateurs et de l'opinion publique qui la soutienne, en plus de la nécessité d'une action de communication du bien fondé d'une telle démarche, elle doit veiller au bon choix de type de partenaire : sélection des entreprises (hors tabac, sexe, alcool, etc) ; vigilance sur les pratiques environnementales et sociales. Autre risque, si l'entreprise partenaire se retrouve dans une situation difficile, elle peut retirer son soutien à l'ONG et donc mettre en péril sa réputation.

L'entreprise, en acceptant de s'allier à une ONG, prend forcément le risque de perdre de l'argent sans effet de retour, ce qui requiert une grande vigilance et un suivi permanent du projet engagé. Certaines, pour le minimiser, créent leur propre fondation.

#### **IV- RÈGLES D'UN PARTENARIAT RÉUSSI**

Comme il a été démontré le long des points précédents, un partenariat entre ONG/entreprises est de nature particulière. Sa réussite est subordonnée à l'observation par les deux parties de certaines règles et principes.

##### **La transparence**

Pour gagner la confiance des donateurs et se mettre à l'abri de dérives, les plus grandes ONG françaises à titre d'exemple (Secours Catholique ; Secours Populaire ; Raoul Pollereau ; Terre des Hommes ; Handicap International ; Fondation Abbé Pierre ; Comité Catholique contre la Faim ; Emmaüs International ; Enfants du Monde ; Action contre la Faim ; etc.) se sont regroupés au sein de la « Charte de déontologie des organisations sociales et humanitaires faisant appel à la générosité public ». Cette charte stipule : « *la nécessité d'informer sur l'utilité des actions que [les associations et fondations] mènent, d'assurer les donateurs du respect des intentions annoncées, et de publier leurs comptes.* ». Comme elle le demande à l'entreprise, la transparence concerne toute ONG indépendamment de sa taille, soucieuse de sa pérennité. A mesure que le nombre d'ONG s'accroît, les dons se dispersent et la concurrence est rude.

Le donateur est de son droit de connaître la destination finale de l'argent donné, comme il peut procéder à une évaluation de la bonne exécution du projet.

Coté entreprise, la transparence concerne une bonne lisibilité de ses activités par toutes les parties prenantes ; un engagement fort pour le respect des critères sociaux et environnementaux. Si l'entreprise s'est engagée dans un mécénat, celui-ci devrait être soutenu par les plus hauts dirigeants et requiert l'adhésion des salariés. C'est une façon de valoriser son image en interne autour d'autres valeurs qu'économiques. Une démarche qui anticipe d'éventuels tensions internes, dues au manque de compréhension ou de communication.

### **La confiance**

Partant d'une conviction partagée que le partenariat doit forcément profiter aux deux parties, la confiance dans l'autre est fondamentale pour y parvenir. Quand l'entreprise engage une partie de ses salariés dans la réalisation du projet de partenariat, l'ONG ne doit pas dire qu'il s'agit d'un personnel non qualifié ou en surnombre. De même, si l'entreprise exige un droit de regard sur l'argent alloué, ou que l'ONG demande à vérifier les sites pour constater le respect des engagements sociaux ou environnementaux, cela ne doit pas être interprété comme un droit d'ingérence.

L'éthique consiste aussi à ce que l'entreprise ne doit pas se servir de l'ONG (et que celle-ci ne soit pas complice), pour déstabiliser un concurrent.

### **L'expérience des « anciens responsables d'entreprises »**

Un autre signe fort de rapprochement. D'anciens responsables dans des entreprises (directeurs, chefs de projets, experts, ...) rejoignent des ONG. Un phénomène à effet double : D'un côté, ils permettent de dissiper la méfiance réciproque, et de dire que des dirigeants ou responsables d'entreprises peuvent aussi être sensibles aux problèmes sociaux ou environnementaux, et qu'ils s'y engagent ; de l'autre côté, ils apportent leur expérience dans le domaine de la gestion et d'organisation, certainement bénéfique, aux ONG. Celle-ci pourrait s'avérer fort utile dans l'élaboration de partenariat avec les entreprises, mais aussi en terme de crédibilité. Ainsi, nous pouvons citer quelques exemple: Le président de WWF France (Daniel Richard) est l'ancien dirigeant des 3 suisses. Le dirigeant français de Care International (humanitaire), Philippe Lévêque, est un ex-directeur marketing d'une société de services informatiques. Le

dirigeant en France de Transparency International (lutte contre la corruption), Daniël Lebègue, est un ancien directeur général de la Caisse des dépôts. Chris Marsden, ancien cadre supérieur de BP est chargé bénévolement chez Amnesty International Royaume-Uni des relations avec les entreprises.

### **La force de proposition**

L'ONG doit se libérer du préjugé qui la poursuit, à savoir la contestation, pour se montrer à la hauteur d'une force de proposition. Le projet défendu doit répondre aux critères d'utilité, de solidité, de cohérence, et de faisabilité. L'entreprise censée le soutenir financièrement doit en être convaincue, et de ce qu'il pourrait lui rapporter. Souvent, des entreprises sont tentées par des ONG de grande taille et l'inverse est vrai. Néanmoins, même celles de taille modeste peuvent faire valoir leurs arguments (pertinence du projet, la proximité, etc). L'intérêt du projet présenté par l'ONG, quelque soit sa taille, porte un crédit supplémentaire à l'image de l'entreprise partenaire. Il est vrai aussi que la nature du projet influe sur l'intéressement au partenariat. Les entreprises sont plutôt intéressées par l'environnement ou les conditions de travail que par la défense des droits de l'homme ou la liberté d'expression.

### **Compréhension mutuelle**

Evoluant dans des environnements différents, les unes et les autres tiennent des langages différents, un vocabulaire différent, et une interprétation différente des situations. Un effort est indispensable pour les deux parties pour se comprendre, rapprocher les idées, et se montrer coopératif. Les deux parties doivent comprendre que le projet à mener est d'un intérêt capital pour la collectivité, ou pour ceux pour lesquels il est destiné, et rien que pour cela, leurs divergences doivent laisser place à plus de coopération.

### **CONCLUSION**

Le rapprochement entre deux institutions à vocations opposées, du moins ce qui est admis jusqu'ici, s'invite au débat académique, ou au sein d'elles-même, et auprès de l'opinion publique. Ce qui semblait, il y a juste quelques années, de la fiction, voire de l'impossible est aujourd'hui bien réel. La relation conflictuelle, même si elle est toujours présente, a beaucoup évoluée vers un rapprochement et un partenariat. Ceci est rendu possible par différentes raisons :

- Les ONG admettent qu'il n'y aura pas de développement économique et donc social sans les entreprises, institutions créatrices de richesses. Même si leurs actions sur le terrain sont indispensables, elles ne peuvent en constituer un modèle alternatif.
- La meilleure démarche consiste donc à ramener ces entreprises à adopter une conduite éthique, correcte, respectueuse des valeurs sociales et environnementales.
- Dans un souci d'indépendance envers les donateurs, les ONG doivent diversifier leurs sources de financement. Les entreprises en sont une, d'une importance appréciable.
- De l'autre côté, les entreprises de toutes tailles, reconnaissent de plus en plus le poids des ONG dans l'opinion publique et auprès des médias. L'affrontement avec elles pourrait leur être très préjudiciable.
- Devant la multiplication de campagne de dénonciation et de boycott ; de scandales financiers, sociaux et environnementaux ; l'entreprise est sommée de revoir sa politique managériale. La défense de son image auprès de toutes les parties prenantes, élément capital pour sa pérennité dans un environnement concurrentiel, passe parfois par l'ONG.
- Financer un projet d'utilité sociale, assister techniquement une ONG, ne peuvent qu'apporter un crédit supplémentaire à l'entreprise.

Pour toutes ses principales raisons, un partenariat entre entreprises et ONG est justifié. Les deux parties semblent y gagner sous réserve de travailler dans un environnement de transparence, de confiance, et d'engagement mutuel.

### **BIBLIOGRAPHIE:**

- BIT (novembre 2002), *La Dimension sociale de la mondialisation*, Rapport du groupe de travail, Genève
- Commissariat Général du Plan (2000), *L'Etat et les ONG : pour un développement efficace*, Rapport du groupe présidé par Jean-Claude Faure, Paris, La documentation française
- Commissariat Général du Plan (2002), *L'Etat et les ONG : pour un développement efficace*, Rapport du groupe présidé par Jean-Claude Faure, Paris, La documentation française

- Centre Tricontinental (1998), *Les ONG : instruments du néo-libéralisme ou alternatives populaires ?*, Paris, L'Harmattan
- Etudes du Centre de Développement de l'OCDE (2000), *Les ONG européennes actives dans le domaine du développement : Etat des lieux*, Paris, Les éditions de l'OCDE
- Le Monde du 18 – 19 janvier 2004
- Man-Com Consulting, *L'état des rapports ONG & Entreprises*, Rapport 2002
- [www.novethic.fr](http://www.novethic.fr)
- [www.man-com.com](http://www.man-com.com)

## **Références**

---

<sup>1</sup> Le Global Compact s'articule autour de neuf principes suivants :

Les droits de l'homme : 1- soutenir et respecter la protection internationale des droits de l'homme de leur sphère d'influence ; 2- être sûr que leurs propres entreprises ne se rendent pas complices de violations des droits de l'homme ;

Normes du travail : 3- respecter la liberté d'association et reconnaître le droit à la négociation collective ; 4- éliminer toute forme de travail forcé ou obligatoire ; 5- abolir réellement le travail des enfants ; 6- éliminer toute discrimination dans le recrutement ou l'affectation des postes ; Environnement : 7- adopter une approche de précaution face aux défis environnementaux ; 8- mener des initiatives pour promouvoir une meilleure responsabilité sociale ; 9- encourager le développement et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement

<sup>2</sup> BIT (novembre 2002), *La dimension sociale de la mondialisation*, Rapport du groupe de travail, Genève

<sup>3</sup> BIT (novembre 2002, p.3), *La dimension sociale de la mondialisation*, Rapport du groupe de travail, Genève

<sup>4</sup> Selon une enquête réalisée par l'agence de conseil en communication et relations publiques Edelman (à l'occasion du premier anniversaire de la conférence de Seattle en novembre 2000, auprès de 1 300 leaders d'opinion, en Angleterre, en France, en Allemagne, aux Etats-Unis et en Australie), 90 % des personnes interrogées pensent que les ONG jouent un rôle plus important par leur influence que les gouvernements et les dirigeants des grandes entreprises ; 70 % pensent que les ONG contribuent à construire un monde meilleur. Ainsi, la crédibilité des organisations humanitaires, de défense de l'environnement ou des droits de l'homme s'accroît dans l'opinion publique aux dépens des hommes politiques, des entreprises ou des médias.

<sup>5</sup> Man-Com Consulting, *L'état des rapports ONG & Entreprises*, Rapport 2002 (Une enquête réalisée en décembre 2001 sur 400 ONG). [www.man-com.com](http://www.man-com.com)