

Atelier RSE et ESS

Les partenariats entreprises-associations comme intermédiaires hybrides des enjeux de la RSE et de l'ESS

Vincent Helfrich

Professeur Associé en
Economie et RSE

Groupe Sup de Co La Rochelle

IRIST Strasbourg

helfrichv@esc-larochelle.fr

Marie-Noëlle Rimaud

Professeur Associé en Management

Groupe Sup de Co La Rochelle

CEREGE Poitiers

rimaudmn@esc-larochelle.fr

Cécile Dupré La Tour

Responsable du Labo régional
des partenariats

Alsace Active

cduprelatour@alsaceactive.fr



Synthèse de la recherche

Thème	Le lien entre la RSE et l'ESS par les partenariats entreprises-associations
Problématique	En quoi les partenariats entreprises-associations peuvent constituer des intermédiaires hybrides d'une amorce de concrétisation de la RSE et d'un rapprochement entre la RSE et l'ESS
Cadres théoriques mobilisés	<ul style="list-style-type: none">- <i>Systemes complexes</i> (Simon 1962) (réseaux complexes / systèmes modulaires) → Interactions cognitives et catégorisation de la RSE / ESS- <i>Sociologie de la traduction</i> (opérations de traduction de Callon 1976) → Interactions d'acteurs (au sens large)
Positionnement épistémologique	Une démarche de recherche par logique d' abduction (C. S. Peirce): → Observation de « <i>faits surprenants</i> » sur le terrain, qui donnent lieu à des <i>conjectures théoriques</i> , permettant de déduire certaines <i>implications</i> sur le terrain.
Originalité	Une recherche coproduite avec le terrain

Postulats sur l'ESS et son lien à la RSE

- Une certaine **hétérogénéité** des constituants de l'ESS...
- ...mais une certaine **homogénéité institutionnelle** et **interactionnelle** du modèle économique de l'ESS (Defalvard et Boudjemai, 2013):
 - ✓ *La gouvernance participative* (homogénéité institutionnelle)
 - ✓ *Les relations pluri-centrées* (homogénéité interactionnelle)
- La RSE partage avec l'ESS, l'hétérogénéité, une approche interactionnelle pluri-centrée (parties prenantes), mais se distingue par une gouvernance capitaliste
- RSE et ESS peuvent entre-renforcer leurs *légitimités* respectives (Richez-Battesti et Boned, 2008)

Les partenariats entreprises associations: définition et typologie

Définition: « modes de coopération qui permettent aux partenaires de répondre à leurs enjeux respectifs ainsi qu'à des enjeux partagés qui relèvent du bien commun » (RAMEAU 2014, p.22).

► LOGIQUE ASSOCIATIVE

LOGIQUE ENTREPRISE ◀

	MÉCÉNAT		INNOVATION SOCIÉTALE		COOPÉRATION ECONOMIQUE		PRATIQUES RESPONSABLES		
	Soutien de l'entreprise à un projet associatif d'intérêt général.		Création de solutions innovantes pour répondre à des fragilités et/ou des enjeux du territoire.		Contribution de chacun des partenaires à une offre commune.		Apport des savoir-faire de l'association à l'entreprise.		
	Mécénat		Innovation sociétale		Coopération économique		Pratiques responsables		
Type de partenariat	Mécénat traditionnel	Engagement actif	Partage d'expertise	R&D sociétale	Modèle hybride	Offre commune	Alternative d'intérêt général	Audit des pratiques	Prestation de service
Définition	Soutien à l'association	Implication renforcée de l'entreprise dans le projet associatif	Échange de compétences	Innovation conjointe	« Joint venture sociale »	Création d'une offre commune de produits ou services	Évolution des pratiques de l'entreprise	Appui à la conduite du changement de l'entreprise	Prestation de l'association

Passer des partenariats à la RSE

Cas de partenariats de Suez (Grand Est)

- ✓ Partenariat avec **ADEIS** (Association Départementale d'Entraide et d'Insertion Sociale)
 - **Nature:** *Pratique responsable* (typologie du RAMEAU)
 - **Principe:** Recyclage de l'enrobé (travaux de terrassement)
 - **Impacts:** économique (baisse de coûts) environnemental (recyclage) et social (insertion)

- ✓ Partenariat avec **Taktim, Terre d'appels** (entreprise adaptée)
 - **Nature:** *Pratique responsable* (typologie du RAMEAU)
 - **Principe:** Sous-traitance des appels sortants (prise de RDV)
 - **Impact:** social (insertion)

- ✓ Partenariat avec **Solivers** (SCIC)
 - **Nature:** *Innovation sociétale* (typologie du RAMEAU)
 - **Principe:** co-innovation pour la revalorisation des boues d'épuration (combustible)
 - **Impact:** économique (innovation) environnemental (recyclage) et social (insertion)

Passer des partenariats à la RSE

Cas de partenariats de Suez (Grand Est)

Le lien entre les **initiatives locales** (partenariats dans le Grand Est) et la **démarche RSE** du groupe au **niveau national** :

Engagement n°9 de la démarche RSE de Suez sur le développement local:

- « *Contribuer à un développement durable et équilibré des **territoires** implique de travailler avec des acteurs essentiels à leur vitalité : les PME, mais aussi les structures de l'insertion, du secteur protégé et adapté, qui œuvrent à une **économie sociale et solidaire*** » (Suez 2014, p. 56).
- « *la contribution de nos métiers au **développement des territoires** est un **axe très important** de notre **politique de développement durable**. Nous montons des **partenariats** avec les acteurs de l'**économie sociale et solidaire** pour faciliter l'insertion* » (Suez 2014, p.7).
- la « *coopération entre l'économie dite classique et l'**économie sociale et solidaire** permet une **fertilisation croisée** de ce que les uns et les autres savent faire le mieux* » (Suez 2014, p.49).

Le lien entre ISO 26000 et les partenariats

- Chaque partenariat est déjà, par nature, au cœur de la **question centrale** *communautés et développement local*
- Un partenariat matérialise une concrétisation d'implications dans plusieurs **domaines d'action** de plusieurs **questions centrales** de la norme
- Il concrétise une ouverture vers des parties prenantes (un **principe fondamental** de la norme) au-delà de la chaîne de valeur de l'entreprise

Le lien entre ISO 26000 et les partenariats

Questions Centrales d'ISO 26000	Exemples de domaines d'action d'ISO 26000	Exemples de partenariats (typologie RAMEAU)
Gouvernance	DA 2 : Relation avec les parties prenantes (Afnor X30-031)	SANOFI / DNDI (coopération économique)
Droits de l'Homme	DA8 : Principes fondamentaux et droits au travail	Carrefour / FIDH (pratique responsable)
Relations et conditions de travail	DA 4: Santé et sécurité au travail	SEW-Usocome / Siel Bleu (pratique responsable)
Environnement	DA 1: Prévention de la pollution	Sati / Jardins de la Montagne Verte (coopération économique)
Loyauté des pratiques	DA 4: Promotion de la responsabilité sociétale dans la chaîne de valeur	Crédit Foncier / SNL (mécénat)
Questions relatives au consommateur	DA 1: Pratiques loyales en matière de commercialisation, d'informations et de contrats	Banque Postale / CRESUS (innovation sociétale)
Communautés et développement local	DA4: Développement des technologies et accès à la technologie	IBM / Banque Alimentaire (mécénat)

Conjectures théoriques et leur implications sur le terrain (micro)

- Comprendre la nature des partenariats:

Partenariat =
réseau de *réseaux sociocognitifs complexes*



Forte hétérogénéité cognitive des acteurs

Forte hétérogénéité institutionnelle

Incommensurabilité des pratiques et
incompréhensions des acteurs

Conjectures théoriques et leur implications sur le terrain (micro)

- Comprendre l'importance de la structure d'accompagnement:

Structure d'accompagnement =
intermédiaire hybride (Callon 1991) / *interface de modules* (Ancori 2009)

Dispose d'une *proximité cognitive* avec l'ensemble des acteurs

Assure les *opérations de traduction* (Callon 1976) ou l'*interface* entre les modules du système sociocognitif complexe (Langlois 2002 et Ancori 2009)

Amorce un *transfert de connaissances* entre réseaux du réseau

Permet la *création de nouvelles connaissances* par le réseau (innovations dans les partenariats)

Conjectures théoriques et leur implications sur le terrain (macro)

- **Le lien entre RSE et ESS par le biais des partenariats**

Passage des partenariats à la RSE selon ISO 26000 et mise en relation de l'ESS et de la RSE = poursuite de la chaîne de traduction

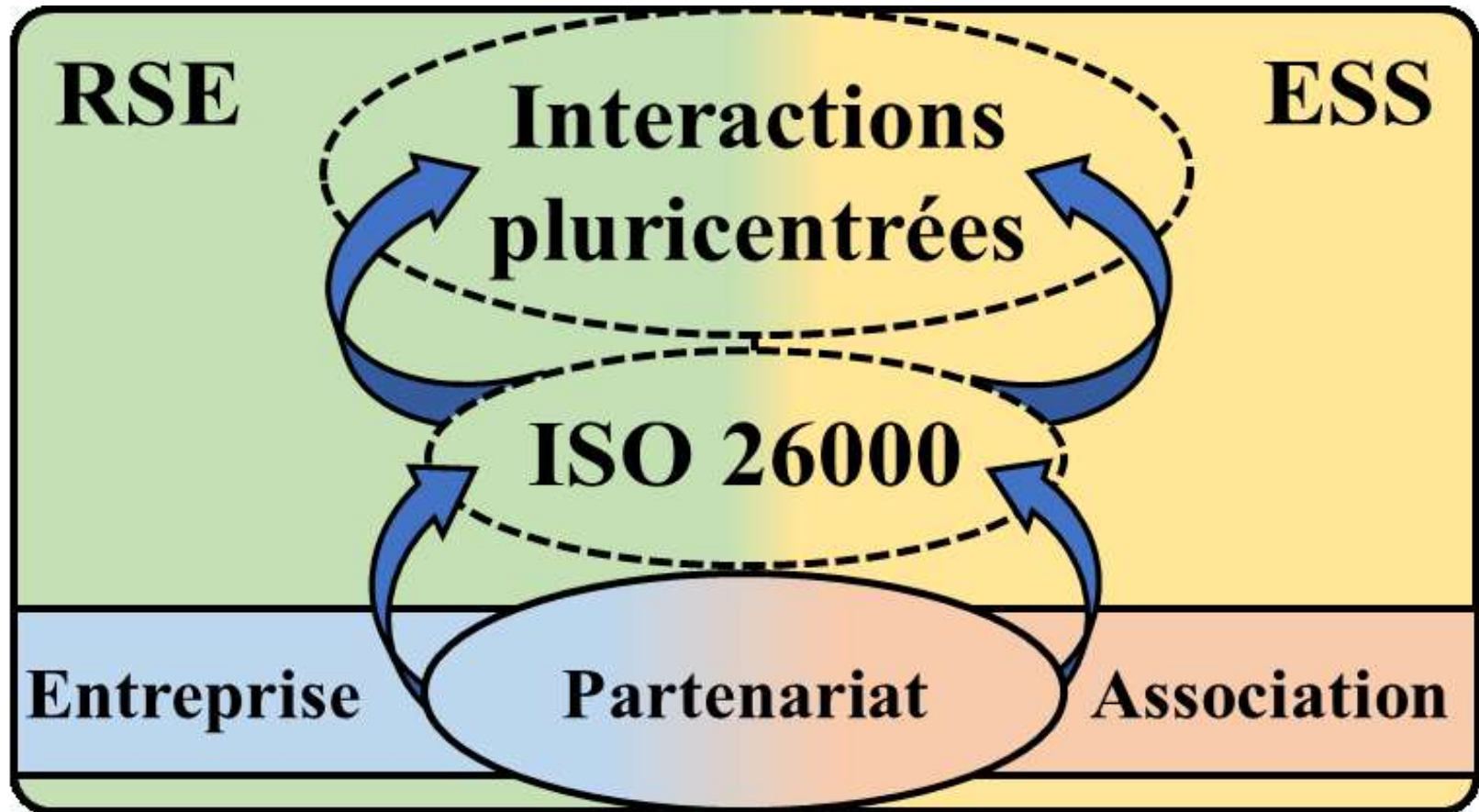
Découpage modulaire du système complexe
(connaissances encapsulées vs diffusées)

Une direction RSE n'a pas besoin de maîtriser l'intégralité du partenariat pour l'associer à un plan d'action d'une démarche de RSE

Un service n'a pas besoin de maîtriser l'intégralité d'ISO 26000 pour contribuer à la démarche de RSE

Un acteur de l'ESS n'a pas besoin de maîtriser l'intégralité de la démarche de RSE de son partenaire pour renforcer sa légitimité statutaire

Lien ESS et RSE à travers les partenariats entreprises-associations



Discussions et Ouvertures

- Poursuivre la boucle abduction/déduction/induction (David 1999) initiée par cette recherche.
- Amorcer les inférences nécessaires à l'induction, par l'étude d'autres cas de partenariats (projet en cours).
- Restituer plus finement la chaîne de traduction globale permettant la constitution d'un partenariat et le lien avec la RSE et l'ESS
- Analyser les opérations de traduction vers la recherche, à l'image de cette contribution.