

QUELLES SONT LES FORCES DES EES POUR CONTRIBUER À LA RÉALISATION DES ODD ?

PRIMAUTÉ DE LA MISSION SOCIALE

- ▶ La priorité des EES est la réalisation de leur mission sociale, sous contrainte de viabilité financière
- ▶ Leur mission sociale sont compatibles avec les ODD
- ▶ Les EES adoptent souvent une approche multi-objectifs de leur mission sociale
 - ▷ Renforce leur capacité à tirer parti des synergies & à gérer les arbitrages inhérents aux ODD
 - ▷ Facilite la gestion des interconnexions entre les ODD
- ▶ La primauté donnée à la mission sociale instaure un climat de confiance entre les EES et leurs parties prenantes
 - ▷ Permet l'accès à des ressources non-marchandes qui aident à la prise en compte des externalités
 - ▷ Offre une première garantie quant aux motivations des parties prenantes impliquées
- ▶ Les EES sont souvent engagées dans des dynamiques +/- formelles d'évaluation de leur impact social
 - ▷ Amélioration de leurs performances extra-financières

RÉMUNÉRATION DU CAPITAL LIMITÉE

- ▶ Les EES sont soumises à moins de pression concernant les rendements financiers
 - ▷ Facilite l'affectation implicite et explicite des ressources des EES aux parties prenantes concernées par leur mission sociale
- ▶ La limitation de la rémunération du capital protège la primauté de leur mission sociale
 - ▷ Limite les comportements opportunistes pouvant donner lieu à des dérives de mission
 - ▷ Offre une garantie supplémentaire quant aux motivations des parties prenantes impliquées
- ▶ La limitation de la rémunération du capital renforce la crédibilité de leur mission sociale
 - ▷ Contribue à instaurer un climat de confiance avec leurs parties prenantes
 - ▷ Permet l'accès à des ressources non-marchandes qui aident à la prise en compte des externalités

GOVERNANCE DÉMOCRATIQUE ET PARTICIPATIVE

- ▶ La gouvernance démocratique et participative permet la prise en compte d'une diversité d'intérêts dans les prises de décisions
 - ▷ Soutient la multi-dimensionnalité des missions sociales poursuivies par les EES
- ▶ Ce mode de gouvernance améliore la connaissance des besoins du territoire
 - ▷ Permet d'adapter les solutions proposées aux besoins locaux
- ▶ Ce mode de gouvernance protège la primauté de leur mission sociale
 - ▷ Facilite la détection d'éventuelles dérives de mission
 - ▷ Facilite le réalignement des EES avec leur mission sociale en cas de dérive de mission
- ▶ Ce mode de gouvernance renforce la crédibilité des missions sociales
 - ▷ Contribue à instaurer un climat de confiance avec les parties prenantes
 - ▷ Permet l'accès à des ressources non-marchandes qui aident à la prise en compte des externalités

QUELLES SONT LES OPPORTUNITÉS LIÉES À LA DÉMONSTRATION DE LA CONTRIBUTION DES EES AUX ODD ?

UN OUTIL DE PILOTAGE STRATÉGIQUE

- ▶ L'utilisation des ODD comme outil de pilotage :
 - ▷ Permet de repenser sa stratégie dans la perspective de contribuer à un cadre mondial de durabilité
 - ▷ Invite à la mise en place et au suivi d'objectifs
 - ▷ Soutient l'amélioration continue des pratiques des EES
- ▶ Les ODD proposent une approche holistique de la durabilité
 - ▷ Ouvre la porte à de nouvelles aspirations sociétales
 - ▷ Aide à la mise en lumière des synergies et des arbitrages inhérents aux enjeux de durabilité
- ▶ L'utilisation des ODD comme outil de pilotage crédibilise la mobilisation parallèle des ODD comme outil de communication externe

UN OUTIL DE COMMUNICATION ET DE REPORTING

- ▶ L'utilisation des ODD en tant qu'outil de communication permet d'affirmer un positionnement en tant qu'entreprises de la durabilité
 - ▷ Renforcement du dialogue avec leurs parties prenantes existantes
 - ▷ Attraction de nouvelles parties prenantes en mobilisant les ODD comme outil de traduction
 - ▷ Soutient l'accès aux ressources
- ▶ Une communication ancrée sur les ODD peut soutenir la visibilité des pratiques distinctives des EES
 - ▷ Influence sur les entreprises conventionnelles
 - ▷ Influence sur le prochain cadre mondial de durabilité
- ▶ La mobilisation des ODD par les EES permet de crédibiliser les démarches de légitimation engagées au niveau international

QUELLES SONT LES FAIBLESSES DES EES POUR CONTRIBUER À LA RÉALISATION DES ODD ?

POIDS ET (RE)CONNAISSANCE LIMITÉE DU SECTEUR

- ▶ La taille de l'écosystème des EES reste limitée
- ▶ Les EES souffrent d'un déficit de légitimité, à un double niveau :
 - ▷ Cognitif : l'identité distinctive des EES ancrée sur leurs principes organisationnels est peu (re)connue
 - ▷ Pragmatique : les plus-values sociétales apportées par les EES restent méconnues

ATTRACTIVITÉ FINANCIÈRE LIMITÉE

- ▶ Les EES peuvent rencontrer des difficultés de financement et de recrutement

GOVERNANCE DÉMOCRATIQUE ET PARTICIPATIVE

- ▶ La gouvernance démocratique et participative représente une charge supplémentaire
 - ▷ Nécessite des moyens financiers et humains importants
 - ▷ Ne supprime pas les frictions et les jeux de pouvoirs
 - ▷ Caractère chronophage des processus décisionnels
 - ▷ Risque de s'éffriter au fil du temps

QUELLES SONT LES RISQUES LIÉS À LA DÉMONSTRATION DE LA CONTRIBUTION DES EES AUX ODD ?

PERTE IDENTITAIRE

- ▶ L'utilisation des ODD par les EES pourrait :
 - ▷ Conduire à un floutage des frontières vis-à-vis des entreprises conventionnelles
 - ▷ Être associée au SDG-washing
 - ▷ Indirectement légitimer les engagements symboliques pris par certaines entreprises conventionnelles
- ▶ Les outils de gestion ancrés sur les ODD sont peu adaptés aux spécificités des EES

CHARGE DE TRAVAIL

- ▶ L'utilisation des ODD par les EES implique une charge de travail supplémentaire
 - ▷ Les EES ont déjà des obligations administratives importantes

DÉRIVES DE LA QUANTIFICATION

- ▶ L'utilisation des ODD pourrait conduire à une focalisation sur les objectifs aisément quantifiables
 - ▷ Invisibilisation des pratiques organisationnelles des EES
 - ▷ Standardisation des pratiques
 - ▷ Dérives de mission

