

## ENTREPRISES-ONG : DE L'AFFRONTEMENT AU PARTENARIAT ?

EDDY FOUGIER\*  
JEAN-DAMIEN PÔ\*\*

Jusqu'à la fin des années 1980, les relations entre les organisations non gouvernementales (ONG) et les entreprises sont marquées, au mieux, par l'ignorance réciproque et, au pire, par l'opposition frontale. Même si des tensions, parfois, demeurent, la situation a sensiblement évolué depuis lors, et un rapprochement certain s'est fait jour entre les deux catégories d'acteurs.

On citera trois symptômes récents de ce rapprochement :

- la création, au sein des ONG, de départements en charge des relations avec les entreprises. Amnesty International a ainsi ouvert, dès la fin des années 1980, sa première section entreprises ; l'ONG en compte aujourd'hui une dizaine à travers le monde ;
- la prise en compte de plus en plus

systématique des ONG par les entreprises dans l'élaboration de leur politique à destination de la société civile ;

- la multiplication des partenariats, qui voient l'ONG coopérer avec l'entreprise pour la définition, voire la mise en œuvre opérationnelle de ses actions dans le domaine social, sociétal ou environnemental. En France, c'est Lafarge et le World Wildlife Fund (WWF) qui ont été, en mars 2000, les précurseurs de ce type d'accord.

Cette contribution vise à établir le bilan et à tracer les perspectives des relations entre les entreprises et les ONG. Elle est axée autour de trois points : le recensement des facteurs à l'origine de la convergence en cours entre les entreprises et les ONG ; une typologie des relations entre les deux catégories d'acteurs, bâtie à la lumière de ce processus ; l'identification des

---

\* Politologue.

\*\* Directeur des études à l'Institut de l'entreprise.

principaux freins à leur convergence. Elle se clôt sur une réflexion consacrée à la montée en puissance, de l'initiative notamment des ONG, des dispositifs visant à assurer la conformité des pratiques des entreprises vis-à-vis de leurs engagements sociaux et environnementaux.

## LA CONVERGENCE EN COURS

Le rapprochement intervenu ces dernières années entre le monde des entreprises et celui des ONG repose sur l'idée que la coopération entre les deux catégories d'acteurs constitue un jeu à somme positive : l'ONG gagne à la prise en considération de ses préoccupations par l'entreprise, et l'entreprise, en modifiant son comportement, est mieux considérée par l'ensemble de ses parties prenantes.

### Du côté des entreprises

L'attention croissante portée par les entreprises aux ONG s'explique essentiellement par la conjonction de quatre orientations stratégiques initiées au début des années 1990.

#### Une réduction de l'exposition au risque

Les entreprises sont soumises à une pression croissante de leur environnement et de leurs parties prenantes en faveur d'un comportement socialement et écologiquement responsable. Un certain nombre d'exemples fameux dans

les années 1980 et 1990 (Nike, Shell...) ont prouvé combien les entreprises pouvaient se trouver désarmées face à des campagnes dont elles ne percevaient souvent ni les enjeux, ni les mécanismes, mais dont elles constataient les effets dévastateurs sur leur image et, dans quelques cas, à dire vrai, assez rares, sur leur situation financière. Dans ce contexte, un nombre croissant d'entreprises ont estimé qu'une coopération rapprochée avec des organisations représentatives de la société civile pourrait leur permettre de mieux identifier les risques associés à leurs activités.

#### Une valorisation de l'image

Beaucoup d'entreprises ont également considéré l'intérêt d'un rapprochement avec les ONG dans le cadre d'une stratégie de marketing bien comprise : le positionnement « responsable » devient un avantage concurrentiel, lorsqu'une partie du marché surpondère ce critère dans ses comportements d'achat.

Ce type de préoccupation a trouvé un prolongement sur le terrain financier dans les années 1990 avec l'essor de l'investissement socialement responsable (ISR) : l'ouverture à la société civile, en général, et aux ONG, en particulier, est favorablement considérée par les agences de notation sociale et environnementale, et peut faciliter l'accès aux indices éthiques comme le FTSE4Good ou le Dow Jones Sustainability Index.

Enfin, cette stratégie de valorisation de l'image a pu également répondre à des préoccupations d'ordre interne : une communication habilement orchestrée autour d'un accord conclu

avec une ONG est de nature à renforcer l'*affectio societatis* qui lie l'entreprise à ses salariés. Pour les ONG concernées, ce risque d'instrumentalisation s'est trouvé compensé par l'opportunité qui leur était offerte de trouver, au sein même de l'entreprise, d'efficaces relais pour la conduite de leurs actions.

### Un renforcement de l'expertise

À mesure qu'elles se professionnalisaient, les ONG se sont forgées une solide expertise, en particulier dans la promotion des droits fondamentaux et dans la protection de l'environnement. Les entreprises ont rapidement compris l'intérêt qu'elles pouvaient trouver à y avoir recours. Ainsi, le groupe Total a choisi de coopérer intensivement avec des ONG locales, en Afrique notamment, jugeant que leur connaissance du terrain était de nature à rendre plus facile pour le groupe l'intégration à la culture des pays d'implantation. C'est également le cas du groupe Lafarge qui, à travers son partenariat avec le WWF, s'est donné les moyens de poursuivre avec plus d'efficacité ses trois objectifs liés de lutte contre le changement climatique, de préservation des ressources naturelles et de restauration de la biodiversité.

### Un renforcement de la capacité de veille sociale et sociétale

Structures légères et reposant souvent sur l'engagement passionné de quelques-uns, les ONG sont, parmi les acteurs sociaux, les mieux à même de capter les signaux faibles qui annoncent les grandes évolutions de la société. C'est là, sans doute, un autre

facteur qui permet de rendre compte du rapprochement entre les entreprises et les ONG, les premières voyant dans un dialogue renforcé avec les secondes le moyen de mieux anticiper, voire d'infléchir, les évolutions qui affectent leur marché et l'environnement dans lequel elles évoluent.

### Du côté des ONG

Du côté des ONG, le rapprochement avec le monde des entreprises s'explique par la conjonction de plusieurs facteurs.

### Une extension de leur champ d'action

Les ONG ont pris conscience, depuis environ une décennie, du fait que les entreprises multinationales devenaient, au moins autant que les États, des acteurs fondamentaux pour la défense de l'environnement ou pour la promotion des droits de l'homme et des droits sociaux. Ce tournant explique l'évolution, au cours des années 1990, du discours d'une ONG, comme Amnesty International, vers l'affirmation d'une étroite interdépendance des droits de l'homme, des droits civils et politiques, d'un côté, et des droits économiques et sociaux, de l'autre. De la même manière, les ONG environnementalistes ont manifesté un intérêt de plus en plus marqué pour l'activité des entreprises, considérant celles-ci comme les principaux responsables de la dégradation de l'environnement et/ou comme les meilleurs leviers pour la mise en place de stratégies de développement durable réellement efficaces.

### **Une diversification des stratégies d'influence**

Cet intérêt croissant des ONG pour les activités des entreprises les a amenées à vouloir, pour certaines d'entre elles, développer avec celles-ci des relations structurées, considérant que leur action serait plus efficace dans le cadre d'un dialogue que dans celui d'une opposition frontale. Naturellement, la posture coopérative n'est pas exclusive de la posture critique : certaines grandes ONG les combinent, avec des pondérations d'ailleurs très variables. Ainsi, tantôt, comme chez WWF, c'est la dimension préventive qui l'emporte ; tantôt, comme chez Greenpeace, c'est la dimension réactive. Les deux postures apparaissent plus complémentaires qu'antagoniques, y compris aux yeux des acteurs concernés : WWF explique, par exemple, qu'il existe une complémentarité entre l'approche coopérative qui régit ses relations avec les entreprises et les pressions que Greenpeace exerce sur celles-ci.

### **Une diversification des sources de financement**

Le développement de coopérations avec les entreprises, éventuellement assorties d'un volet financier, a également pu répondre, dans un certain nombre de cas, à la volonté des ONG de diversifier leurs sources de financement. Cette préoccupation a pu être d'autant plus vive que l'augmentation du budget de fonctionnement, corollaire de la professionnalisation des ONG, coïncidait avec la baisse tendancielle des ressources en provenance de la puissance publique et/ou de la

stagnation des dons consentis par les personnes privées.

### **Un élargissement des sources d'accès à l'information**

Le rapprochement avec les entreprises a également été motivé, chez certaines ONG, par une volonté d'élargir leur accès à l'information ; c'est particulièrement vrai s'agissant des ONG actives dans la défense des droits de l'homme et dans la protection de l'environnement. Par-delà les différences qui séparent leurs buts comme leurs moyens d'action, les entreprises et les ONG ont, en effet, un intérêt commun à un meilleur partage de l'expertise disponible sur ces domaines clés.

### **Un relais pour la diffusion de leurs messages**

Enfin, le monde de l'entreprise est susceptible de constituer un relais précieux pour la diffusion des messages des ONG. Ce constat a conduit certaines d'entre elles à nouer des partenariats leur assurant l'accès à un large public, celui des salariés, souvent très différent de leur public initial. La généralisation de ce type de démarches, axées sur le marketing et la communication, constitue l'un des symptômes les plus marquants de la professionnalisation des ONG.

## **TYPLOGIE DES RELATIONS ONG-ENTREPRISES**

Malgré cette convergence en cours, les relations ONG-entreprises recou-

vrent une grande diversité de situations. On s'attachera ici à définir une typologie non des acteurs, mais des modalités de relations entre les deux partenaires, en distinguant, comme nous y invite Antoine Mach, trois catégories : la pression, le partenariat et l'évaluation<sup>1</sup>.

### La pression

La pression exercée par les ONG sur les entreprises se décline selon trois modalités.

#### Pression institutionnelle

La pression institutionnelle recouvre les pressions exercées par les ONG représentées au sein d'institutions politiques nationales et internationales, en vue de renforcer la législation qui s'applique aux entreprises. Relève de cette catégorie, notamment, le travail de lobbying accompli par les ONG au sein de la sous-commission des droits de l'homme des Nations unies.

#### Pression informelle

La pression informelle recouvre la participation des ONG aux mouvements qui, dans le sillage altermondialiste et à des échelles très variées, du plus local au plus global, critiquent le pouvoir des entreprises multinationales et leur contribution à des évolutions (ouverture des marchés, développement du consumérisme, rétraction de la sphère publique...) jugées dangereuses pour la cohésion sociale et/ou pour l'équilibre écologique.

### Pression ciblée

La pression ciblée recouvre l'action menée par des ONG contre certaines entreprises en particulier. La vulnérabilité des entreprises est pour partie fonction de leur secteur d'activité : c'est le cas des entreprises dont les produits ont un impact sur la santé ou la sécurité des personnes (pharmacie, armement, alcool, tabac...), dont le processus de production emporte des conséquences lourdes sur l'environnement (industries d'extraction, traitement des déchets, industries chimiques...), ou dont le métier interagit avec des valeurs sociales peu conformes à l'ordre moral (jeu, pornographie, ou même secteurs ayant recours à des tests effectués sur les animaux comme la cosmétique...). Mais les entreprises vulnérables sont aussi :

- celles qui mettent en œuvre des technologies nouvelles et dont l'usage fait l'objet de controverses (génie génétique, manipulation de données personnelles) ;
- celles qui délivrent des services considérés comme des biens collectifs essentiels (eau, énergie...) appelés, à ce titre, à échapper, au moins partiellement, à la logique du marché ;
- celles qui occupent une position dominante sur leur marché ;
- celles dont la marque jouit d'une grande notoriété (Microsoft, Wal Mart...) ;
- celles qui incarnent un mode de vie et un système de valeurs (Coca Cola, Mac Donald's...) ;
- ou, tout simplement, celles qui sont implantées dans des zones géographiques où les pratiques en matière de droits de l'homme ou de droits sociaux

différent de celles admises dans l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) (Birmanie, Afrique du Sud durant l'apartheid...).

### Le partenariat

Outre les actions de mécénat, trois types de partenariats sont généralement développés entre les entreprises et les ONG : les partenariats ponctuels, les partenariats produits et les partenariats institutionnels<sup>2</sup>.

Le premier type de partenariats correspond à des actions communes ponctuelles à des fins de sensibilisation et d'information. Le second a pour objectif d'apposer le logo ou le label d'une ONG sur le produit d'une entreprise. Enfin, le partenariat institutionnel, ou « structurant », est une forme de coopération de long terme consacrée par un accord formalisé et reposant sur un échange de compétences. Dans les développements qui suivent, nous nous intéresserons plus particulièrement à cette dernière forme de partenariat.

La relation partenariale entre ONG et entreprises est susceptible de revêtir deux modalités distinctes en fonction de son orientation principale : l'inflexion des pratiques de l'entreprise ou le soutien aux activités de l'ONG.

#### Partenariat orienté vers les activités de l'entreprise

Dans les partenariats de ce type, l'ONG collabore avec l'entreprise en vue d'infléchir ses pratiques sociales ou environnementales, en lui appor-

tant son soutien (à travers, par exemple, l'octroi d'un label) et/ou son expertise. L'entreprise en escompte *a minima* un bénéfice sur le plan de l'image auprès des différentes parties prenantes à son activité ; l'ONG peut y trouver un moyen supplémentaire d'assurer la mise en œuvre des idées qu'elle défend.

Ces coopérations peuvent aussi prendre la forme de prestations de services ou de conseils, qui peuvent être d'ailleurs rémunérées comme telles. WWF est certainement l'ONG qui a poussé le plus loin cette logique en mettant en place, avec Lafarge par exemple, des partenariats stratégiques sur une durée assez longue, couvrant l'ensemble de la politique environnementale de l'entreprise, et en acceptant les contributions financières directes de celle-ci. Le partenariat Carrefour-FIDH (Fédération internationale des ligues des droits de l'homme) présente une architecture différente : axé sur l'élaboration d'une « charte fournisseur » et d'une méthodologie associée pour veiller au contrôle du respect des principes de cette charte, il est géré au quotidien à travers une association commune, Infans, dont Carrefour se contente de couvrir les dépenses engagées au titre du partenariat.

Toutefois, un certain nombre d'ONG, favorables à la coopération avec les entreprises, considèrent que l'indépendance de leur démarche est garantie par l'absence de tout lien de nature financière avec le monde des entreprises. C'est, par exemple, le cas d'Amnesty International qui a signé un protocole d'accord avec Casino. Par ce protocole, qui ne comprend aucune

disposition de nature financière, l'ONG s'engage seulement à contribuer à la formation de son personnel dans le domaine de la promotion des droits de l'homme, à lui fournir des informations sur certains pays, ainsi que des conseils en matière de respect des droits de l'homme.

Encore cette distinction ne rend-elle pas compte de l'ensemble des configurations possibles entre ONG et entreprises. Ainsi, une ONG comme Médecins Sans Frontières (MSF) accepte-t-elle les dons de certaines entreprises et a-t-elle développé une coopération avec un laboratoire pharmaceutique indien (Cipla) pour la diffusion de médicaments génériques antisida, tout en campant dans une posture de confrontation avec les laboratoires pharmaceutiques de pays industrialisés.

Par ailleurs, le niveau organisationnel retenu pour la mise en place des partenariats est très variable : un certain nombre de groupes (citons notamment Total ou Schneider Electric) se montrent rétifs aux accords généraux conclus au niveau de la Direction générale, leur préférant des partenariats conclus à la maille locale avec des associations ou des ONG de terrain.

### **Partenariat orienté vers l'activité de l'ONG**

Ce partenariat désigne une relation tendue, non vers la modification des pratiques de l'entreprise, mais vers le soutien aux activités de l'ONG. Ce mode de partenariat n'est pas exclusif du précédent ; ainsi, une ONG comme WWF-France propose-t-elle

aux entreprises de soutenir ses actions à travers l'achat de produits sous licence ou l'organisation de collectes de fonds.

### **L'évaluation**

Les relations entre ONG et entreprises sont enfin susceptibles de s'orienter vers le champ de l'évaluation : évaluation indirecte d'abord, à travers l'impact que les ONG peuvent avoir sur l'appréciation d'une entreprise par l'opinion publique, voire, dans une moindre mesure, par les marchés financiers ; mais également évaluation directe, à travers la pratique, de plus en plus répandue, de la « labellisation ». Là encore, l'exemple de WWF mérite d'être cité : une entreprise ne pourra apposer sur ses documents officiels le panda symbole de l'ONG que si elle accepte de lui ouvrir ses portes et de s'engager avec elle dans une démarche d'amélioration de ses performances environnementales, démarche par ailleurs vérifiée pour certains aspects (audit des sites, réduction des émissions de CO<sub>2</sub>...) par un cabinet d'audit.

On notera, en conclusion, que cette typologie ne vaut, pour l'essentiel, que pour les relations entre les ONG et les grandes entreprises. Peu ou pas exposées au risque d'image, les petites et les moyennes entreprises échappent, pour la grande majorité d'entre elles, à la pression des ONG, même s'il peut leur arriver, par conviction ou par intérêt, de jouer à leur tour la carte du partenariat. C'est, par exemple, le cas de Lafuma qui a conclu avec WWF un accord visant en particulier à promouvoir des

démarches d'écoconception au sein du groupe.

## LES FREINS À LA CONVERGENCE

### Un écart de perceptions

Les freins culturels sont d'abord le résultat d'une large méconnaissance réciproque. Historiquement, les ONG se sont fondées sur une culture du militantisme et de l'action civique assez largement étrangère, sinon hostile à l'entreprise. Malgré les rapprochements intervenus au cours des dernières années, une certaine méfiance réciproque subsiste. L'entreprise reste aisément suspectée de ne viser que la maximisation de la valeur créée pour l'actionnaire, au détriment des autres parties prenantes. Symétriquement, l'ONG est souvent réputée manquer de professionnalisme et méconnaître les contraintes du marché et les mécanismes fondamentaux de la gestion.

S'ajoute à cela un double sentiment d'asymétrie. Dans sa relation avec l'entreprise, l'ONG se vit souvent comme David confronté à Goliath : moins grand, mais plus mobile ; moins puissant, mais plus habile, et surtout armé du bras de la justice. L'entreprise, quant à elle, tend parfois à considérer que le contrôle de plus en plus étroit de ses activités, au nom des deux principes liés de transparence et de responsabilité, l'enchaîne à la manière de Gulliver pris dans les rets des Lilliputiens, tandis qu'à l'inverse, les ONG leur paraissent affranchies de tout contrôle. Autrement dit, la mé-

fiance des entreprises s'alimente du sentiment d'une asymétrie croissante entre l'entreprise, sommée de rendre des comptes toujours plus exhaustifs et de prendre en charge un nombre toujours croissant d'externalités, et l'ONG, « pouvoir » nouveau jouissant d'une présomption de représentativité et qu'aucun contre-pouvoir ne semble venir limiter.

### Le risque d'image

Dans les relations entre les ONG et les entreprises, le risque d'image ou de réputation est commun aux deux acteurs, et ses effets peuvent être dévastateurs.

Du côté des entreprises, le risque principal est celui de la surenchère : la logique de progrès propre aux partenariats laisse la porte ouverte au « toujours plus », au risque de compromettre l'équilibre économique de l'entreprise. Autre risque, celui du retour de bâton : en entamant une coopération avec une ONG, l'entreprise n'achète pas pour autant son indulgence, et elle peut fort bien se trouver embarrassée par les critiques émises par son partenaire sur le comportement, en matière de droits de l'homme par exemple, des pays qui accueillent ses activités, voire sur son comportement propre. Autrement dit, en même temps qu'elle s'engage, l'entreprise s'expose ; ce surcroît de visibilité peut lui valoir l'intérêt (critique) des autres ONG, mais aussi d'autres types d'acteurs, comme les médias, le législateur ou l'opinion publique.

Du côté des ONG, le risque d'image associé à une coopération avec les

entreprises n'est pas moindre. Outre qu'elle sera perçue par les plus radicaux, comme celle qui a osé « pactiser avec le diable », l'ONG qui s'engage dans un partenariat avec une entreprise est aisément réputée légitimer du même coup les pratiques de celle-ci, quand bien même le partenariat serait-il encadré par plusieurs dispositions préservant sa distance critique. En cas de scandale impliquant l'entreprise, le risque est grand pour l'ONG de voir symétriquement son image publique se dégrader, notamment auprès de ses donateurs et de ses adhérents.

### Le risque de dépendance

L'asymétrie financière entre ONG et entreprises introduit un autre élément de complexité. D'abord parce que la modestie des moyens humains et logistiques à disposition des ONG rend souvent difficile l'évaluation par celles-ci de l'application des accords conclus avec les entreprises. Ensuite et surtout, parce que l'appel aux contributions des entreprises, en même temps qu'il permet de consolider l'assise des ONG et de financer leur expansion, crée un certain risque de dépendance : y renoncer pourrait impliquer de « réduire la voilure », c'est-à-dire de réduire les effectifs et de revoir à la baisse l'ambition des projets ; ce qui est généralement douloureux.

Au cœur des débats à venir sur les relations ONG-entreprises, se tiennent les deux questions liées de la normativité et de la vérification. En effet, confrontées à des critiques récurrentes sur

l'instrumentalisation du développement durable à des fins de communication externe, un nombre croissant d'entreprises se sont attachées, ces dernières années, à mettre en place des processus visant à garantir, en général sous l'œil d'un tiers, la conformité de leurs actes vis-à-vis de leurs engagements.

Ces processus mettent en œuvre plusieurs instruments distincts :

- les conventions internationales : il s'agit, pour l'essentiel, des textes publiés par le Bureau international du Travail et par la sous-commission des droits de l'homme des Nations unies ;
- la normalisation *stricto sensu* : on pense ici non seulement aux normes émises par l'International Standards Organization en matière environnementale (série ISO 14 000), mais également à la norme SA 8000, qui traite de la responsabilité sociale, ou à la norme AA 1000 S, qui formalise les processus visant à garantir l'effectivité de la démarche de développement durable engagée par l'entreprise ;
- la certification : les acteurs impliqués sont ici, pour l'essentiel, les départements CSR (*corporate social responsibility*) des cabinets d'audit et de conseil qui collaborent avec les entreprises pour garantir la véracité des informations contenues dans leurs rapports « développement durable » ;
- les engagements volontaires, de type *Global Compact*<sup>3</sup>.

Ce foisonnement de textes, de référentiels et d'instruments de contrôle dessine un paysage passablement confus, au sein duquel les différents acteurs concernés déploient des stratégies qu'on peut décrire de la façon suivante :

- les entreprises poursuivent trois objectifs, potentiellement contradictoires : elles cherchent d'abord à crédibiliser leur action en faveur du développement durable et peuvent, pour cela, accepter de se soumettre à l'examen d'un tiers ; mais elles souhaitent également éviter les engagements qui feraient peser un contrôle trop étroit sur leurs activités ; *a minima*, il leur est essentiel de s'assurer de la légitimité et de la représentativité des organisations placées dans une posture de contrôle ;

- les ONG tendent à privilégier la règle de droit international en tant que levier pour accroître la responsabilité sociale et environnementale des entreprises ; d'où leur soutien, généralement assez tiède, au *Global Compact*, qu'elles jugent insuffisamment contraignant. Mais leur rôle peut parfois être plus ambigu, dans la mesure où certaines s'engagent elles-mêmes, ainsi qu'on l'a vu, sur la voie de la « labellisation » des entreprises. Cette posture de « vérificateur » contribue à transformer le rôle économique de l'ONG : la « labellisation » tend à se structurer comme un marché où les ONG négocient avec les entreprises des certificats de « bon comportement », d'autant plus chers (c'est-à-dire d'autant plus exigeants pour l'entreprise) que le capital réputationnel de l'ONG est important ;

- les cabinets d'audit trouvent dans la certification des rapports « développement durable » un nouveau champ d'activité. À la différence des ONG,

qui se placent sur le terrain éthique, ces acteurs s'emploient à garantir l'exactitude des informations fournies ; ce qui, dans bien des cas, n'est déjà pas une mince affaire. Cette différence de posture plaide, aux yeux des auditeurs, pour une complémentarité des rôles ; complémentarité renforcée par l'asymétrie des moyens, le cabinet d'audit étant souvent davantage que l'ONG en mesure de procéder à des vérifications techniques sur le terrain. Les cabinets de conseil invoquent également la complémentarité de leur action avec celle des ONG : celles-ci peuvent aider l'entreprise à ouvrir les yeux sur certains enjeux, y sensibiliser le président, monter des partenariats pour aider au déploiement d'une politique, mais elles peinent à mobiliser, comme peuvent le faire les grands cabinets de conseil, les équipes nécessaires pour conduire des entretiens avec les dirigeants de filiales sur plusieurs continents, aider au déploiement d'indicateurs et de systèmes d'information, mettre en place la norme ISO 14001 sur des sites, ou encore réaliser des écobilans des produits... À terme, toutefois, cette complémentarité pourrait évoluer vers une certaine forme de concurrence : à mesure que les ONG se professionnalisent, leur parole gagne en crédibilité, et certaines d'entre elles pourraient se retrouver *in fine* sur un terrain assez proche de celui qu'occupent actuellement les cabinets d'audit et de conseil.

Cette contribution se fonde sur une synthèse des travaux d'un groupe d'une quinzaine de participants réunis par l'Institut français des relations internationales (Ifri) et l'Institut de l'entreprise entre juin et novembre 2004. La synthèse a fait l'objet d'une publication *in extenso*: *Les relations ONG-entreprises : bilan et perspectives*, document de travail n° 6, Institut de l'entreprise, avril 2005.

#### NOTES

1. Antoine Mach, *Le pouvoir des ONG sur les entreprises : pression, partenariat, évaluation*, Institut universitaire d'études du développement, 2001, pp. 109-129.
2. Cf. Novethic, *L'évolution des relations entreprises - ONG dans le champ du développement durable*, mai 2002.
3. Lancé en juillet 2000 par Kofi Annan, le *Global Compact* (Pacte mondial) vise à promouvoir auprès des entreprises du monde entier dix principes universels relatifs aux droits de l'homme, aux normes du travail, à l'environnement et à la prévention de la corruption.

