



Conseils clés pour travailler avec les entreprises à l'intention des organisations de conservation

Un recueil de leçons apprises et d'études de cas de paysages à travers le monde



Ministry of Foreign Affairs



La terminologie géographique employée dans cet ouvrage, de même que sa présentation, ne sont en aucune manière l'expression d'une opinion quelconque de la part de l'UICN, ou des autres organisations participantes, sur le statut juridique ou l'autorité de quelque pays, territoire ou région que ce soit, ou sur la délimitation de ses frontières. Les opinions exprimées dans cette publication ne reflètent pas nécessairement celles de l'UICN.

L'UICN et les autres organisations concernées déclinent toute responsabilité en cas d'erreurs ou d'omissions intervenues lors de la traduction en français de ce document dont la version originale est en anglais. En cas de divergences, veuillez vous référer à l'édition originale : Top business engagement tips for conservation organisations: A collection of lessons and case studies from landscapes around the world. Gland, Suisse : UICN.

Cette publication a été possible notamment grâce au financement du ministère néerlandais des Affaires étrangères.

Publié par : UICN, Gland, Suisse en collaboration avec le Comité National de l'UICN des Pays-Bas et le WWF - Pays-Bas
Droits d'auteur : © 2020 : UICN, Union internationale pour la conservation de la nature et des ressources naturelles

La reproduction de cette publication à des fins éducatives ou non commerciales est permise sans autorisation écrite préalable du détenteur des droits d'auteur à condition que la source soit intégralement citée.

La reproduction de cette publication à des fins commerciales, notamment en vue de la vente, est interdite sans autorisation écrite préalable du détenteur des droits d'auteur.

Citation : UICN (2020). Conseils clés pour travailler avec les entreprises à l'intention des organisations de conservation : un recueil de leçons apprises et d'études de cas de paysages à travers le monde. Gland, Suisse: UICN. 30pp.

Photo de couverture : © ECOTRUST / Démontrer les avantages de la sauvegarde des zones humides en Ouganda.

Mise en page : Imre Sebestyén jr / Unit Graphics

Traduction : INTUITIV – www.intuitivme.com

Disponible auprès de : UICN (Union Internationale pour la Conservation de la Nature)
Programme Entreprises et biodiversité
Rue Mauverney 28
1196 Gland
Suisse
Tel : +41 22 999 0000
Fax : +41 22 999 0002
E-mail : biobiz@iucn.org
<https://www.iucn.org/theme/business-and-biodiversity>

À propos de ce recueil

Ce recueil de conseils pour travailler avec les entreprises s'adresse aux organisations de la société civile¹ (OSC) travaillant sur des questions de conservation de premier plan et souhaitant renforcer leur collaboration avec le secteur privé afin d'encourager une adoption accrue de pratiques commerciales durables et ainsi protéger notre environnement naturel. Ces conseils sont issus d'un partenariat stratégique, « Ressources partagées, solutions communes » (SRJS, selon ses sigles en anglais), un programme quinquennal entre le Comité National de l'UICN des Pays-Bas (UICN NL), le WWF - Pays-Bas et le ministère néerlandais des Affaires étrangères.

Depuis 2016, le programme a travaillé avec près de 200 OSC locales et internationales à travers 26 paysages dans 16 pays à revenu faible ou intermédiaire en Afrique, en Asie et en Amérique latine. L'objectif de SRJS était de renforcer les capacités des OSC dans leur collaboration avec les entreprises, les institutions financières et les gouvernements, afin qu'elles puissent intervenir efficacement en faveur de politiques et de pratiques vertes et inclusives. Plus de 350 changements souhaités dans les politiques et pratiques des gouvernements, des entreprises, des communautés et autres acteurs ont été observés grâce au programme².

Ces conseils ont été générés lors de trois échanges d'apprentissage virtuels organisés en juin 2020 avec les partenaires SRJS locaux. L'engagement des entreprises a été un objectif particulier pour les six pays cités dans ce recueil. Ces seize études de cas représentent un large éventail d'approches de coopération allant de partenariats collaboratifs à une influence par des mécanismes juridiques ou financiers.

Ce recueil de conseils et d'études de cas des partenaires SRJS comprend :

À propos de ce recueil

- [Pourquoi travailler avec les entreprises](#)
- [Carte et résumé d'exemples concrets dans le monde entier](#)

Conseils sur la façon dont votre organisation peut travailler avec les entreprises

- [Première phase : Se préparer](#)
 - [Comprenez le contexte commercial](#)
 - [Adaptez votre approche... et soyez prêt à vous adapter](#)
 - [Consultez et obtenez un mandat des communautés locales](#)
 - [Unissez vos efforts à ceux d'organisations partageant des objectifs similaires](#)
- [Phase deux : S'engager](#)
 - [Identifiez un champion au sein de l'entreprise](#)
 - [Utilisez un dialogue efficace et de bons canaux de communication pour instaurer la confiance](#)
 - [Démontrez les avantages pour l'entreprise](#)
- [Phase trois : Intensifier les efforts](#)
 - [Institutionnalisez votre accord](#)
 - [Célébrez vos succès afin d'inspirer d'autres actions](#)
 - [Consignez et intégrez les meilleures pratiques pour assurer la longévité](#)

[Les prochaines étapes de votre collaboration avec les entreprises](#)

[Annexe : Modèle de plan de collaboration avec les entreprises](#)

1 Une organisation de la société civile est une structure organisationnelle dont les membres servent un intérêt général par le biais d'un processus démocratique, et jouant un rôle de médiateur entre les pouvoirs publics et les citoyens. Les organisations non gouvernementales (ONG) sont un sous-ensemble des OSC. Les partenaires sociaux, tels que les syndicats et les organisations de base, sont d'autres exemples d'OSC.

2 Voir le Rapport sur les faits marquants du programme SRJS pour plus de détails : <https://online.iucn.nl/srjs-highlights/cover>

Pourquoi travailler avec les entreprises ?

Sans une prestation constante de biens et services écosystémiques (p. ex. eau propre, sols sains, pollinisation des cultures, etc.), la croissance et le développement de nombreuses entreprises, en particulier les plus dépendantes des ressources naturelles, ne seraient pas possibles. Ces biens et services sont en effet essentiels à l'existence d'opérations commerciales et de chaînes d'approvisionnement fonctionnelles (voir ce résumé de l'UICN³). Cependant, en raison d'une prise de conscience quelque peu limitée, persistant encore chez certaines entreprises, quant aux impacts et dépendances que leurs opérations peuvent avoir sur la biodiversité, les actions des entreprises peuvent être l'un des principaux moteurs de perte des biens et services écosystémiques dont elles-mêmes dépendent.

L'attitude du secteur privé à l'égard des impacts sociaux et environnementaux commence à changer, principalement en raison d'une mise en œuvre accrue de réglementations environnementales et/ou de garanties financières, et du fait que la sauvegarde de la nature a un sens, d'un point de vue commercial, en particulier pour les entreprises qui en dépendent fortement. En outre, l'apparition de la pandémie de Covid-19 a également agité comme un signal d'alarme incitant tous les secteurs à faire mieux et plus écologique, ce qui inclut, bien

entendu, intrinsèquement, la durabilité en tant que fondation essentielle pour cela, comme exposé par de nombreuses organisations, dont le Réseau de développement durable des Nations Unies⁴ et le Forum économique mondial⁵. Le contexte actuel offre donc de grandes opportunités de collaboration avec les entreprises pour les organisations de conservation, afin de les aider à repenser leur relation avec la nature.

Afin d'accélérer la transition vers la durabilité à la vitesse et à l'échelle requises, une collaboration concertée au sein de la communauté de la conservation est essentielle. Un certain nombre de rôles et de mesures sont nécessaires pour soutenir ce changement : sensibiliser les entreprises aux questions critiques de durabilité, fournir des connaissances et un soutien pour changer leurs pratiques, ou réunir les entreprises et les organisations locales afin d'encourager une action commune. Dans certains cas, un rôle constructif de « sentinelle » sera nécessaire pour aider les gouvernements à veiller à ce que les entreprises soient tenues responsables, par la mise en œuvre de lois et de politiques. Il n'existe pas d'approche universelle. En fonction du contexte, la communauté de la conservation disposera de nombreux points d'entrée pour travailler avec le secteur privé, que ce soit directement avec les entreprises, ou indirectement, en faisant appel aux organismes de réglementation ou aux autorités financières.

Les Objectifs de développement durable des Nations unies (ODD)⁶ appellent les OSC à développer de nouveaux partenariats avec les entreprises, tandis que des organisations telles que le Fonds pour l'environnement mondial⁷ mettent l'accent sur l'engagement du secteur privé comme un moyen d'intensifier le changement nécessaire pour atteindre les objectifs de biodiversité et de durabilité. Il existe un réel désir et un appétit croissant au sein des entreprises, grandes et petites, pour s'engager sur les questions environnementales, et la communauté de la conservation doit être prête à répondre à cette demande. Ce recueil de conseils et d'études de cas illustratives vise à inspirer les organisations locales de conservation à faire exactement cela.⁸

3 <https://www.iucn.org/sites/dev/files/content/documents/-brochure-iucn-corp-gov-en-july2019-web.pdf>

4 <https://www.unsdsn.org/never-waste-a-good-crisis-for-a-sustainable-recovery-from-covid-19>

5 <https://www.weforum.org/agenda/2020/07/to-build-back-better-we-must-reinvent-capitalism-heres-how/>

6 <https://sdgs.un.org/goals>

7 <https://www.thegef.org/topics/private-sector>

8 <https://www.iucn.org/theme/business-and-biodiversity/resources/biobiz-exchange-resource-guide/why-does-influencing-business-matter>

Exemples concrets dans le monde entier

Cette carte donne un aperçu de 12 études de cas sur l'engagement des entreprises grâce au Programme SRJS, illustrés et cités dans la section de conseils pour travailler avec les entreprises, ci-après. Cliquez sur les exemples pour plus d'informations, y compris des liens vers Solutions PANORAMA, le cas échéant.

Paraguay

Partenariat sur la finance durable pour lutter contre la déforestation

Afin de lutter contre la déforestation au Paraguay, la Banque néerlandaise de développement (FMO) a travaillé avec des banques et ONG locales, dont le WWF, pour mettre en place une table ronde. À ce jour, 16 banques se sont engagées à mettre en œuvre des lignes directrices pour le financement d'une utilisation durable des terres.

Burkina Faso

Appliquer l'obligation pour les sociétés minières de payer des impôts

L'AGEREF, une ONG du Burkina Faso, a réalisé une évaluation de la mise en œuvre du code minier national, que les agences gouvernementales utilisent pour faire pression sur les sociétés minières afin qu'elles paient les impôts nécessaires pour soutenir le développement communautaire.

Bénin

Soutenir les actions d'une cimenterie en faveur de la biodiversité

Eco-Bénin et BEES, deux ONG du Bénin, ont soutenu Heidelberg Cement Group dans l'intensification de ses actions en faveur de la biodiversité au Bénin et au Togo, ce qui a abouti à un accord soutenant les efforts de restauration dans une réserve de biosphère de l'UNESCO.

Bénin

Créer un espace pour partager les meilleures pratiques de durabilité

Eco-Bénin, une ONG béninoise, organise des rencontres locales pour encourager les échanges entre entreprises et OSC sur les meilleures pratiques sociales et environnementales, ce qui a abouti à l'adoption d'une charte d'État sur la RSE.

Ouganda

Utiliser le droit pour tenir une multinationale pétrolière et gazière responsable

L'ONG nationale, AFIEGO, s'est associée à des OSC du monde entier pour engager une action en justice contre une compagnie pétrolière en Ouganda, qui opère dans une aire protégée.

Ouganda

Utiliser le dialogue et la recherche pour une production de sucre durable

L'ONG ougandaise Ecotrust a convaincu la société Kinyara de s'engager dans une production de sucre plus durable en encourageant les producteurs à adopter de meilleures pratiques. Cela a également conduit Kinyara à adopter un plan local de gestion des bassins versants.

Ghana

Reconnaître les champions de l'environnement au sein des entreprises

A Rocha Ghana, une ONG nationale, a collaboré avec une prestigieuse organisation pour créer un prix reconnaissant et encourageant les entreprises à respecter l'environnement de manière durable.

Ghana

Mobiliser la chaîne de valeur du karité pour financer la conservation

S'appuyant sur un plan de gestion communautaire des ressources, A Rocha Ghana s'est engagée aux côtés de Savannah Fruit Company pour construire une chaîne de valeur du karité visant à améliorer les moyens de subsistance et à financer la conservation du Parc National de Mole.

Ghana

Encourager une brasserie multinationale à investir dans les ressources en eau

A Rocha Ghana s'est engagée sur la question de la sécurité hydrique aux côtés de Guinness Ghana, en informant et montrant de meilleures pratiques, ce qui a motivé l'entreprise à soutenir les efforts de restauration et l'élaboration de plans de gestion des ressources en eau.

Ghana

Éduquer sur l'utilisation de pesticides pour un traitement des fruits durable

Au Ghana, l'ONG locale, Institut de développement, a convaincu les agriculteurs de Kingdom Fruits de réduire leur utilisation de pesticides. Cela comprenait également la mise en place d'un groupe de messagerie en ligne permettant aux entreprises de partager les meilleures pratiques entre elles.

Ghana

Gérer un réseau pour stimuler le dialogue sur la conservation avec les entreprises

A Rocha Ghana et l'UICN ont créé un réseau d'entreprises dans le but, dans un premier temps, de répondre aux plans d'exploitation de bauxite dans le paysage d'Atewa. La portée de ce réseau s'est ensuite étendue au partage d'information sur les questions d'entreprises et biodiversité au Ghana.

Indonésie

Habiliter les communautés à s'engager aux côtés des entreprises minières

Le WWF Indonésie et une ONG locale ont encouragé la population à signaler les activités illégales dans le bassin hydrographique de Peusangan. Aujourd'hui, 45 sociétés minières travaillent dans le respect des lois, des projets d'écotourisme sensibilisent à la biodiversité et les moyens de subsistance locaux se sont améliorés.



Conseils clés sur la façon dont votre organisation peut travailler avec les entreprises

Conseils clés sur la façon dont votre organisation peut travailler avec les entreprises

Première phase : Se préparer

Cette section fournit des conseils visant à aider votre organisation à se préparer et à commencer à élaborer une stratégie de collaboration ciblée et stratégique, qui pourra être adaptée à ce que votre organisation sait le mieux faire, qu'il s'agisse de dialogue, de recherche ou de campagnes. Les trois piliers de cette approche sont représentés sur la Figure 1. Pour plus de détails, consultez également le guide de ressources BioBiz Exchange de l'UICN⁹.

CONSEIL : Comprenez le contexte commercial

Préparez-vous bien et faites des recherches approfondies avant de commencer à travailler avec les entreprises. Cela vous aidera à définir la ou les stratégies les plus appropriées. Analysez en détail le type d'entreprises qui opèrent dans votre paysage cible et identifiez clairement les changements que vous aimeriez voir se produire dans diverses pratiques commerciales susceptibles d'avoir un impact négatif. Cela peut inclure une stratégie de communication claire, contenant des messages personnalisés et ciblés.

Figure 1 : Représentation d'un plan de collaboration avec les entreprises : construire des bases solides



Une liste complète des questions suggérées se trouve dans le modèle disponible à la fin de ce document (Tableau 1).

Des suggestions de questions spécifiques sont fournis ci-après.

Quel est le contexte de gouvernance des ressources naturelles ?

Comme pour toute intervention stratégique, il est important de comprendre l'environnement dans lequel vous opérez ou que vous essayez d'influencer avant de décider de la meilleure approche à utiliser. Par exemple, dans les pays où le cadre politique est faible, les parcs nationaux et zones clés de biodiversité sont soumis à une pression croissante liée à des défis tels que l'empiètement ou la délivrance de permis d'exploitation forestière accordés par les gouvernements aux entreprises. Cela peut entraîner un nombre croissant de conflits entre les intérêts du secteur privé et la conservation de la biodiversité, en particulier en ce qui concerne l'exploitation minière et forestière, comme l'a souligné Global Witness¹⁰ en 2020. Ce contexte crée un environnement d'engagement avec les entreprises plus difficile, ce qui signifie que votre prise de décision devra être stratégique, en particulier afin de décider du secteur et de l'entreprise à cibler. Cela aidera à garantir, à court terme, qu'une approche sûre et efficace soit identifiée et que les résultats à long terme soient atteints et durables.

9 <https://www.iucn.org/theme/business-and-biodiversity/resources/biobiz-exchange-resource-guide>

10 <https://www.globalwitness.org/en/campaigns/environmental-activists/defending-tomorrow/#:-:text=Our%20annual%20report%20into%20the.than%20four%20people%20a%20week>

Quels secteurs sont présents dans le paysage cible et quels sont leurs impacts principaux et leurs dépendances à l'égard de la nature ?

Une façon de renforcer votre argument serait de cartographier les impacts et dépendances des entreprises que vous souhaitez cibler sur la biodiversité et les services écosystémiques. Cet exercice aidera non seulement votre organisation à identifier les risques et les opportunités liés à l'entreprise, mais vous permettra également de répondre de manière plus cohérente aux intérêts de l'entreprise en question. L'outil ENCORE¹¹ peut vous fournir un point de départ pour effectuer une recherche par sous-secteur.

Cet exercice simple sur les impacts et dépendances a été l'un des fondements des rencontres du Café RSE organisées au Bénin¹² (voir le conseil suivant pour une analyse plus approfondie).

Quelles sont les caractéristiques du ou des secteurs ?

Les entreprises peuvent avoir des formes et des tailles variées. Certaines des catégories susceptibles de vous aider à différencier les entreprises incluent : la taille, le chiffre d'affaires, l'échelle d'exploitation, etc. Il existe également une différence entre les entreprises cotées en bourse et les entreprises familiales, ce qui signifie que leurs motivations¹³ potentielles de changement organisationnel seront également différentes. Par exemple, dans les petites entreprises, ces motivations ont généralement tendance à être internes, alors que les entreprises opérant à l'échelle mondiale ont souvent

des engagements public de durabilité qui peuvent être utilisés comme point d'entrée pour l'action, les filiales locales soutenant leur mise en œuvre.

CONSEIL : Adaptez votre approche... et soyez prêt à vous adapter

Enfin, et bien que les institutions financières n'aient pas d'impact direct sur les paysages en soi, elles financent toutes sortes de projets à différentes échelles et, de ce fait, elles peuvent elles aussi représenter un point d'entrée important pour le changement.

Exemples de différents types d'entreprises inclus dans ce recueil :

- **Entreprises locales :** Savannah Fruit Company (SFC) au Ghana
- **Petites entreprises faisant partie d'un plus grand conglomérat mondial :** Kinyara Sugar (KSWL) en Ouganda, qui fait partie de Ilovo - Afrique du Sud
- **Institutions financières :** NN Investment Partners (NN IP), gestionnaire d'actifs du Groupe NN - Pays-Bas, ou DFCU, une banque commerciale d'Ouganda



©Eco-Bénin - Des entreprises rencontrent les OSC lors d'un Café CSR.

Voir le Guide de ressources Biobiz Exchange de l'UICN pour une explication plus détaillée sur la définition de la situation.¹⁴

Maintenant que vous avez 1) une meilleure compréhension du contexte, des obstacles et des opportunités, 2) une idée plus claire des changements que vous voulez voir se produire et 3) une connaissance des entreprises à cibler, il est temps de concevoir votre approche et de travailler avec les entreprises en question.¹⁵ Cela pourra se faire de manière directe, indirecte ou les deux, selon le contexte. L'approche pourra également évoluer en fonction de l'évolution du contexte.

¹¹ <https://encore.naturalcapital.finances/en>

¹² <https://panorama.solutions/en/solution/bringing-business-and-conservation-actors-together-convivial-cafe-space>

¹³ <http://donellameadows.org/archives/leverage-points-places-to-intervene-in-a-system/>

¹⁴ <https://www.iucn.org/theme/business-and-biodiversity/resources/biobiz-exchange-resource-guide/what-your-situation>

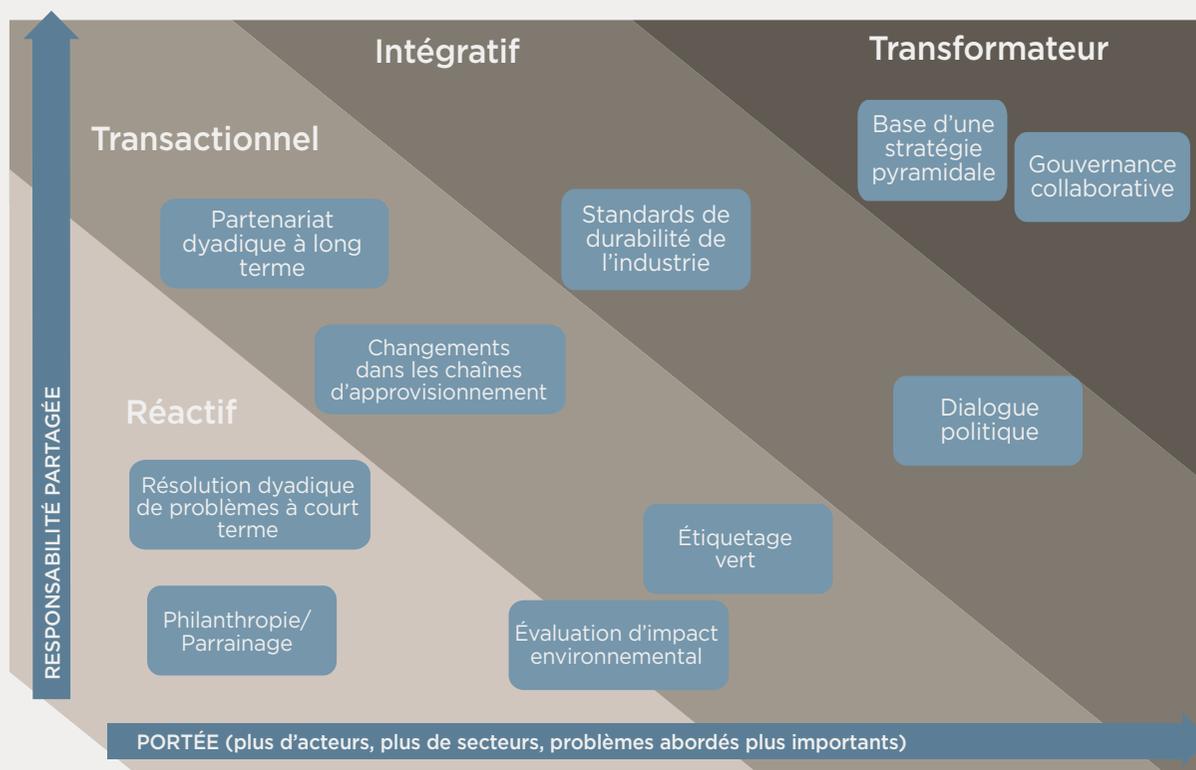
¹⁵ <https://www.iucn.org/theme/business-and-biodiversity/resources/biobiz-exchange-resource-guide/how-can-you-design-a-tailored-approach>

Engagement direct avec les entreprises

L'interaction directe avec une entreprise comprend : fournir des données de recherche ou des conseils, faciliter les liens avec les communautés locales, ou même, travailler en partenariat à l'échelle des paysages ou des chaînes de valeur vers des objectifs de conservation partagés (voir Figure 2 ci-dessous).

En **Ouganda**, lorsque la société Kinyara Sugar (KSWL) a annoncé son intention de doubler sa production, ECOTRUST craignait l'impact de cette décision sur la biodiversité du Rift Albertine. L'un des principaux facteurs de succès d'ECOTRUST et de sa collaboration avec la société sucrière a été la **RECHERCHE** réalisée pour démontrer comment le statu quo pourrait menacer à la fois l'environnement et la durabilité de l'entreprise elle-même.

Figure 2 : Type de partenariats par portée et responsabilité partagée



Source : Réseau pour la durabilité des entreprises (2013)¹⁶

16 Network for Business Sustainability (2013). Sustainability through Partnerships. A Guide for Executives. Disponible à : <https://www.nbs.net/articles/executive-report-sustainability-through-partnerships>



©AFIEGO - Mme Diana Nabiruma, de l'AFIEGO, s'exprimant lors de la réunion avec les développeurs du projet EACOP, en février 2020.

Suite à cela, au lieu de rechercher une expansion des terres pour l'exploitation de la canne à sucre, KSWL se concentre aujourd'hui sur l'adoption de meilleures technologies, de meilleurs transports, la formation des agriculteurs à l'amélioration des pratiques agricoles et la garantie de l'efficacité de la production (dans le but de maximiser la production par unité de surface) dans des zones spécifiques. Si toutes les parties prenantes, y compris KSWL et les communautés participantes, adhèrent à ce plan, KSWL pourra produire de la canne à sucre de manière plus durable.

Un autre exemple de **DIALOGUE** fort de succès se situe au **Bénin**, où les partenaires SRJS locaux ont créé le Café RSE¹⁷ afin de permettre aux OSC de rencontrer les entreprises de manière informelle pour partager les meilleures pratiques sociales et environnementales (pour plus d'information sur le Café RSE voir la phase deux : S'engager). L'un des principaux résultats de cet échange est que les OSC ont appris à connaître le langage des entreprises et ont compris comment mieux les aborder, ce qui les aidera à se préparer aux futures initiatives et collaborations avec le secteur privé.

Engagement indirect avec les entreprises

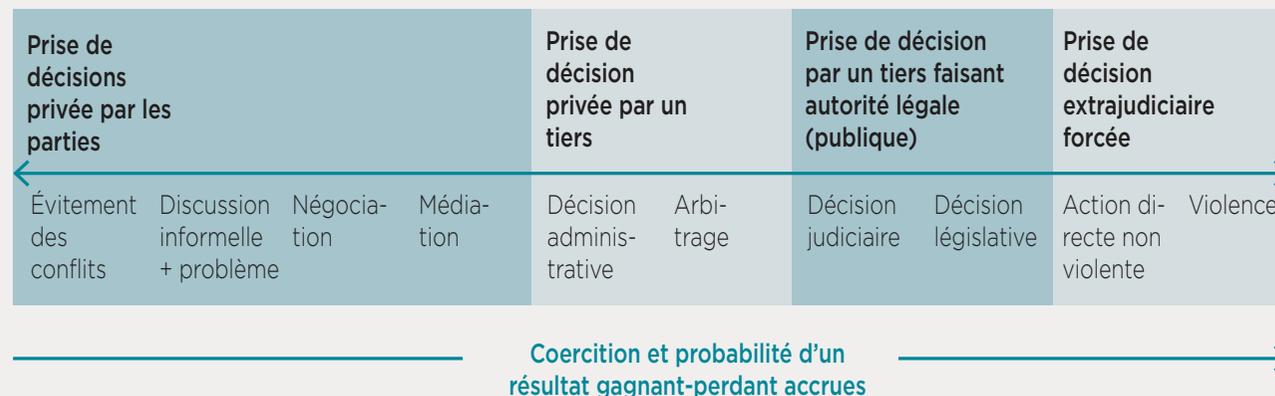
Un travail avec les entreprises ne sera possible que si l'espace opérationnel de la société civile permet de telles interactions. Malheureusement, dans de nombreuses régions du monde, cela devient de plus en plus dangereux en raison de l'environnement politique. Chaque semaine, plus de trois personnes sont tuées parce qu'elles défendent la nature. Les conflits liés à l'exploitation minière constituent la première cause

de ces assassinats, la plus forte augmentation des décès étant attribuée à la foresterie et à l'exploitation forestière illégale (Global Witness, 2018).

Cependant, la société civile peut également influencer indirectement les entreprises, par exemple en aidant les organismes de réglementation à concevoir des leviers juridiques efficaces ou en jouant un rôle de « sentinelles » afin de soutenir la mise en œuvre de lois ou de garanties financières. Voir la Figure 3 pour une gamme complète d'options d'engagement indirect.

refusaient de payer certaines taxes applicables dans le pays, notamment la taxe du fonds minier pour le développement local (FMDL) et la taxe de contribution financière à l'eau (CFE).

Figure 3 : Continuum des approches de gestion et de résolution des conflits



Source : Brouwer et Woodhill (2016)¹⁸

L'attention des médias, à elle seule, peut être suffisante pour faire pression sur les gouvernements et les entreprises afin que ces dernières cessent leurs activités dégradant l'environnement et les moyens de subsistance. Au **Burkina Faso**¹⁹, depuis l'adoption du nouveau code minier en 2015, les sociétés minières

17 <https://www.iucn.nl/en/updates/the-csr-cafe-where-business-meets-civil-society>

18 Brouwer, Herman et Woodhill, Jim, avec Hemmati, Minu, Verhoosel, Karèn et van Vugt, Simone (2016) The MSP Guide, How to design and facilitate multi-stakeholder partnerships, Wageningen: Wageningen University and Research, CDI, et Rugby, UK: Practical Action Publishing, <http://dx.doi.org/10.3362/9781780446691>

19 <https://panorama.solutions/en/node/5828>

Grâce au programme SRJS, les OSC partenaires locales et leurs pairs ont été formées pour concevoir des stratégies de plaidoyer et de lobbying afin de permettre une meilleure collaboration avec le secteur privé. En conséquence, les OSC ont pu soutenir le gouvernement pour faire pression sur les sociétés minières, qui ont alors commencé à payer ces impôts, en 2019. Ceci fournit un autre exemple démontrant que le renforcement des capacités des OSC peut constituer une stratégie efficace pour influencer indirectement les sociétés minières et encourager une plus grande conformité avec les lois et réglementations du pays hôte.

Une action en justice peut être utilisée en dernier recours lorsque le dialogue n'aboutit pas à un changement. Un certain nombre de gouvernements ont adopté des lois ouvrant la porte à des poursuites judiciaires par les OSC, que ce soit dans le pays où l'impact a eu lieu, ou dans le pays où l'entreprise responsable est enregistrée.²⁰

Les OSC partenaires au **Ghana** illustrent l'évolution de leur approche de travail. Par exemple, A Rocha Ghana avait initialement créé le groupe d'entreprises BESNet²¹ (voir Conseil : Utilisez de bon canaux de communication dans la Phase 2) dans le cadre de plusieurs stratégies visant à générer un soutien pour la protection de la forêt d'Atewa contre des projets d'exploitation de bauxite.

Bien que la campagne ait largement mobilisé les parties prenantes et ait reçu beaucoup d'attention médiatique nationale et internationale, le gouvernement a toujours l'intention d'exploiter Atewa pour la bauxite. En conséquence, en janvier 2020, une coalition d'ONG et de citoyens individuels a intenté une action civile devant la Haute Cour de juridiction générale contre le gouvernement ghanéen, déclarant que les projets à Atewa violaient le droit à un environnement sûr et sain.²² Le procureur de l'État a nié toutes les allégations contenues dans la déclaration des demandeurs au titre de l'Action civile et a recommandé que l'affaire soit rejetée. Une décision judiciaire est attendue en 2021. La campagne s'oriente maintenant à nouveau vers des actions internationales, telles que la présentation de la Motion 103²³ sur Atewa à l'Assemblée des Membres de l'UICN. Cela s'ajoute à l'engagement des OSC envers les principales normes mondiales de transparence, de responsabilité et de durabilité de l'exploitation minière, qui visent à garantir que la forêt d'Atewa soit protégée, aujourd'hui et pour l'avenir, et que ses services d'approvisionnement en eau, de maintien de la biodiversité et d'amélioration du climat soient préservés.



©Wya Adama - Une conférence publique sur la FMDL au Burkina Faso en 2018.

20 Voir cet aperçu de Change in Context, Government policy to stimulate international responsible business conduct, 2018, <https://media.business-humanrights.org/media/documents/files/government-policy-to-stimulate-international-responsible-business-conduct.pdf>

21 BESNet ou Business and Environmental Stewardship (Entreprises et entendance de l'environnement) est un réseau d'entreprises du Ghana engagées dans la promotion et le soutien à l'intégration du capital naturel dans les chaînes de valeur et la production des entreprises. Voir <https://ghana.arocha.org/besnet/>

22 <https://www.iucn.nl/en/updates/ngos-file-complaint-plans-to-mine-bauxite-in-atewa-range-forest-violate-right-to-a-safe-and>

23 <https://www.iucncongress2020.org/motion/103>

En Ouganda, la Coalition de la société civile sur le pétrole (CSCO) a fourni un mécanisme par lequel les compagnies pétrolières peuvent rencontrer les OSC. Cependant, les progrès sur les questions clés ont été lents, aboutissant à une action légale de quatre organisations nationales et deux organisations internationales à l'encontre de l'une des sociétés. Cette action est toujours en cours au moment de cette publication.

« Sans collaboration l'action en justice n'aurait pas été possible, et les entreprises et les OSC d'Ouganda ne collaboreraient pas de façon régulière. »
- Un représentant d'AFIEGO.



©Romie Goedicke - Formation SRJS au Ghana.

AFIEGO note que cette étape n'aurait pas été possible sans le support d'autres organisations.²⁴ (Voir CONSEIL : [Unissez vos efforts avec d'autres organisations partageant des objectifs similaires.](#))

CONSEIL : Consultez et obtenez un mandat des communautés locales

L'adhésion et le soutien des communautés locales vivant à proximité du site de projet et/ou directement affectées, est absolument essentiel non seulement pour respecter les meilleures pratiques internationales en matière de développement de projets, mais surtout afin d'obtenir un impact durable. Il existe plusieurs façons de garantir un soutien de la part des communautés.

Dans le Parc National de Mole, au **Ghana**²⁵, par exemple, les communautés dépendent de la terre pour leur nourriture et leurs revenus. La chasse et la collecte de bois pour la production de charbon de bois ont eu des répercussions négatives sur le Parc. Afin de mobiliser les communautés autour d'une gestion durable des ressources, en 2008, A Rocha Ghana et le Comité néerlandais de l'UICN ont soutenu la création d'une Aire communautaire de gestion des ressources (CREMA), un cadre de gouvernance et de gestion créé par la Division de la faune sauvage de la Commission des forêts. La CREMA a conçu un plan commun pour le paysage qui aborde simultanément la conservation et le bien-être socio-économique, y compris la création d'une chaîne de valeur pour le karité.

A Rocha Ghana a développé une relation avec la Savannah Fruit Company (SFC), aboutissant à un partenariat de la SFC avec la CREMA qui a aidé à la création d'un fonds visant à soutenir les actions de conservation au sein de la communauté. La SFC a travaillé plus spécifiquement avec les groupes de femmes de la CREMA, responsables de la collecte des noix de karité. La chaîne de valeur du karité a été renforcée, formalisée et transformée grâce à une certification biologique, ce qui a permis d'accroître les financements disponibles pour la communauté et la conservation.

En **Indonésie**²⁶, l'adhésion et le soutien au Forum du bassin versant de Peusangan (FDKP)²⁷ ont été obtenus avec l'aide du WWF Indonésie, agissant comme médiateur local disposant de forts réseaux nationaux et internationaux ainsi que d'une influence conséquente. Le WWF Indonésie a travaillé avec le Forum afin d'aider à sauvegarder le bassin versant de Peusangan, une zone riche en ressources naturelles qui soutient les moyens de subsistance de plus de 180 000 communautés locales. Cependant, avec plusieurs activités d'extraction (parfois illégales) le long de la rivière Krueng Peusangan par des entreprises d'extraction de sable et de gravier, cette zone riche en ressources naturelles était menacée. La détérioration du bassin versant a entraîné une augmentation des inondations, de graves dommages aux berges et une diminution de la qualité de l'eau.

²⁴ <https://www.iucn.nl/en/updates/joining-forces-to-protect-eco-sensitive-regions-from-oil-companies>

²⁵ <https://panorama.solutions/en/solution/mobilising-finance-shea-value-chain>

²⁶ <https://panorama.solutions/en/solution/ensuring-responsible-natural-resource-extraction-through-community-participation-and>

²⁷ <http://daspeusangan.org/>



©Zainudin, chef coutumier - Importante entreprise de sable et de gravier le long de la rivière.

Après avoir sensibilisé les chefs coutumiers aux réglementations minières, le WWF Indonésie a formé les communautés locales à la façon de signaler les cas d'extraction illégale par le biais du journalisme citoyen. Fortes de cette sagesse locale, les communautés travaillent aujourd'hui en étroite collaboration avec le gouvernement et les entreprises locales, y compris des entreprises d'exploitation de sable et de gravier, une entreprise d'engrais et une entreprise locale d'eau, afin d'assurer l'approvisionnement en eau douce, ce qui comprend également leur participation à un système de paiement pour services écosystémiques (PSE) géré par le Forum du bassin versant. Face à l'augmentation des signalements de la part de membres des communautés, le gouvernement a, depuis, renforcé l'application de la loi et révisé les plans d'aménagement du territoire des districts pour y incorporer une zonation spécifique pour l'extraction durable de sable et de gravier. Avec ce zonage, il est maintenant plus facile de surveiller les activités illégales et de veiller à ce que les propriétaires d'entreprises légales se conforment à leur licence. Déjà



©FDKP - Forum du bassin versant de Peusangan (FDKP) lors d'une réunion avec le gouvernement du district pour réviser un plan spatial pour la zonation de sable et de gravier.

45 sociétés minières ont souscrit aux recommandations visant à assurer une extraction durable.

CONSEIL : Unissez vos efforts à ceux d'organisations partageant des objectifs similaires

Les défis auxquels sont confrontées les OSC sont souvent trop importants pour être relevés seuls. En s'associant avec des organisations partageant les mêmes objectifs, des tâches plus importantes peuvent être entreprises. Ces organisations peuvent être d'autres OSC, qu'elles soient locales, nationales ou internationales, mais elles peuvent également provenir d'autres secteurs tels que le gouvernement, les entreprises ou les institutions financières.

Travailler ensemble génère des connaissances combinées et des ressources plus importantes, un

réseau plus vaste et un plus grand public, conduisant à une plus grande influence. Mais la collaboration n'est pas toujours facile. Comment surmonter les défis liés à l'union de différentes approches ?

L'Ouganda, où les partenaires SRJS ont aidé les membres de la Coalition de la société civile sur le pétrole (CSCO) à élaborer une stratégie et un plan d'action communs leur permettant de soumettre des réponses conjointes aux consultations sur les évaluations d'impact environnemental et social (EIES)²⁸, fournit un bon exemple d'action conjointe. Disposer d'un programme commun a permis aux OSC ougandaises d'accomplir davantage au niveau national et international (voir conseil précédent : Adaptez votre approche).

Les réseaux peuvent être très utiles pour atteindre les objectifs des OSC et la constitution d'alliances administratives peut y contribuer.

« Pour la plupart des organisations de la société civile du Bénin, il n'est pas facile d'influencer les organes gouvernementaux sans avoir ce que nous appelons 'notre contact interne'. Les gens du gouvernement veulent séparer la société civile de l'élaboration des lois. Mais récemment, les choses ont commencé à changer pour nous.²⁹ »

- Un représentant de la Société béninoise pour l'environnement et l'éducation (BEES)

28 Voir ce guide du partenaire international SRJS, Netherlands Commission for Environmental Assessment (Commission néerlandaise pour l'évaluation environnementale) [https://www.eia.nl/en/countries/netherlands+\(the\)/esia-profile](https://www.eia.nl/en/countries/netherlands+(the)/esia-profile)

29 <https://www.iucn.nl/en/updates/the-value-of-your-network-whos-your-inside-woman>

Afin de garantir un impact maximal, il est stratégique de définir non seulement qui sont vos adversaires potentiels et comment atténuer leurs actions inhibitrices, mais également, comment identifier vos alliés et renforcer votre collaboration avec eux.

Par exemple, Guinness **Ghana** Breweries PLC (Diageo) a dû faire face à une crise de contamination de l'eau et s'est intéressée à la préservation des ressources en eau et des écosystèmes aquatiques dans le bassin de la Densu. A Rocha Ghana a collaboré de manière proactive avec Guinness Ghana, a fourni des informations sur les questions de sécurité hydrique et a également organisé la participation de l'entreprise à un voyage d'étude en Équateur, afin que celle-ci puisse s'informer sur les solutions de sécurité hydrique de



©A Rocha Ghana - Des membres de la communauté arrachent les semis d'une pépinière pour les transporter sur un site de plantation.

premier plan développées par les ONG équatoriennes locales. Cet engagement a contribué à créer des champions au sein de l'entreprise grâce à un processus d'adhésion personnel. Grâce à cette intervention, Guinness Ghana a commencé à soutenir la restauration de la végétation riveraine dans le bassin de la rivière Densu, aux limites de la Réserve forestière d'Atewa, en participant à l'élaboration et à la mise en œuvre de Plans communautaires de gestion des ressources en eau.

Il est également possible de collaborer avec des partenaires non issus de la société civile. Par exemple, les institutions financières, qu'il s'agisse de banques locales, de banques de développement internationales ou de gestionnaires d'actifs, peuvent également constituer un levier important pour le changement.³⁰ Bien qu'un nombre croissant d'institutions financières prennent conscience de l'impact de leurs investissements sur les personnes et la nature et s'engagent de plus en plus à réduire ces risques, elles n'ont souvent pas accès à des informations fiables sur certaines entreprises spécifiques (voir également le guide à venir du VBDO, du Comité néerlandais de l'UICN et du WWF NL sur l'engagement des OSC avec le secteur financier).

Au **Paraguay**, la Banque néerlandaise de développement (FMO), des banques locales et des ONG ont travaillé ensemble pour réduire la déforestation illégale dans la région du Chaco. Cette vaste zone se compose de divers écosystèmes, dont le Chaco sec et le Pantanal. Le Chaco sec couvre

11,7 millions d'hectares des 24 millions d'hectares du territoire paraguayen. En moyenne, 230 000 hectares de forêt ont été abattus chaque année au cours des dix dernières années pour l'élevage à grande échelle.³¹ Ces terres agricoles sont, en grande partie, financées par des banques locales et souvent soutenues par des banques internationales.

Étant donné que les lois existent, mais que leur mise en œuvre fait souvent défaut, le WWF Paraguay a travaillé avec la FMO et quatre banques locales pour élaborer des lignes directrices pour le financement durable des secteurs de l'élevage, de l'agriculture et de l'agro-industrie. Des règles du jeu équitables ont été développées, car la majorité des banques de la région (actuellement 16 banques) se sont volontairement engagées à un financement durable lors de la *Mesa de Finanzas Sostenible* (Table ronde sur la finance durable).³² Les OSC ont soutenu le processus en maintenant la pression sur la table ronde et en fournissant un accès à des données satellitaires et des analyses, ainsi qu'un renforcement des capacités pour les employés des banques.³³

30 <https://www.iucn.nl/en/updates/nature-organisations-and-asset-managers-working-together-on-sustainable-production>

31 <http://guyra.org.py/informe-deforestacion/>

32 <http://www.mfs.org.py/es/>

33 <https://www.iucn.nl/en/updates/tackling-deforestation-in-paraguay-an-unlikely-partnership>

Liste de contrôle : Se préparer

- ✓ Comprenez le contexte et l'espace opérationnel dans lequel vous opérez.
 - ✓ Connaissez le problème en détail et ce qui doit être fait pour y remédier.
 - ✓ Connaissez vos parties prenantes. Tirer parti des contacts et réseaux existants est très bénéfique. La création d'une stratégie de communication claire avec les parties prenantes est essentielle.
 - ✓ Faites attention à disposer de faits corrects et d'informations crédibles.
 - ✓ Essayez de travailler en coalition, si possible. Cela permet aux OSC de mettre en commun leurs ressources et de faire face ensemble à des tâches plus importantes.
 - ✓ Obtenez un soutien des fonctionnaires du gouvernement central. Cela légitime la mise en œuvre de projets locaux et les aide à réussir.
 - ✓ Utilisez l'influence d'un grand partenaire international ou d'un investisseur pour mobiliser le secteur financier ou les entreprises locales.
 - ✓ Assurez-vous de mettre en place une stratégie flexible qui vous permettra, ainsi qu'à vos parties prenantes, de vous adapter à de possibles changements contextuels. Rappelez-vous que ceci est un processus itératif.
 - ✓ Soyez patient. Travailler avec les entreprises est un processus qui demande beaucoup de temps et d'efforts.
-

Phase deux : S'engager

Une fois la configuration initiale en place, votre plan de collaboration établi, les informations contextuelles recueillies pour vous aider dans votre cause, les coalitions potentielles créées et l'adhésion des communautés obtenue, vous êtes prêt à commencer à travailler avec vos entreprises cibles.

CONSEIL: Identifiez un champion au sein de l'entreprise

Analysez la structure organisationnelle de l'entreprise pour savoir exactement à qui parler, que ce soit la direction, ou un membre du personnel spécifique et motivé travaillant en première ligne. Cela contribuera à ce que l'entreprise écoute plus facilement.

Dans le cas de Heidelberg Cement Africa au **Bénin**, disposer d'une personne très motivée au sein de l'entreprise, disposée à promouvoir le travail avec les ONG locales, s'est avéré fondamental. Dans ce cas, le champion était le coordinateur des projets de conservation de la biodiversité, d'information sur la biodiversité et de restauration des paysages de la cimenterie.

CONSEIL: Utilisez un dialogue efficace et de bons canaux de communication pour instaurer la confiance

Il s'agit là d'un point de départ essentiel en matière de collaboration réelle avec les entreprises, mais aussi une bonne pratique à maintenir tout au long de votre parcours de collaboration afin d'assurer un processus fluide et l'obtention des meilleurs résultats possibles.

Au **Bénin**, la création du Café RSE a permis aux OSC de rencontrer les entreprises de manière informelle pour partager les meilleures pratiques sociales et environnementales.

« L'idée du Café RSE est née lors d'une formation que nous avons suivie dans le cadre du programme SRJS avec le soutien de l'UICN NL. Il s'agissait d'une formation axée sur la façon dont les organisations de la société civile peuvent collaborer avec les entreprises pour protéger la biodiversité. » - Un représentant d'Eco-Bénin

L'objectif du Café était d'encourager et de motiver les entreprises à agir et à prendre davantage conscience de leur responsabilité sociale et environnementale. Le Café invite ces entreprises à présenter leurs activités et leurs bonnes pratiques aux participants,



©UICN - Nadine McCormick visite le siège social de CimBenin, à Cotonou.

tout en permettant une discussion et une rétroaction stratégique autour de leurs programmes et opérations. La participation est volontaire, gratuite et les entreprises peuvent adhérer ou quitter le Café à tout moment. Les participants estiment que ce mécanisme fournit une situation gagnant-gagnant pour toutes les personnes impliquées, y compris pour les communautés et pour l'environnement. En effet, lorsque les entreprises et les OSC collaborent à l'élaboration de programmes de RSE plus efficaces, elles ont un impact plus important sur le terrain. Plus de 20 entreprises ont jusqu'à présent participé à l'une des sessions du Café RSE, incitant l'état béninois à adopter une charte de RSE, ainsi qu'un outil d'auto-évaluation pour les entreprises, que les OSC peuvent utiliser pour les aider.

Dans le cas du **Ghana**, A Rocha Ghana, en partenariat avec le Bureau de projet de l'UICN au Ghana, a adopté une stratégie pour que les entreprises s'informent,

ensemble, sur la gestion des ressources naturelles³⁴, et que les questions de biodiversité ne soient pas seulement l'objet de conversations nationales, mais également internationales. Grâce à une série d'événements et de visites, les entreprises ont pu discuter d'opportunités d'investissement et initier un dialogue sur la conservation, qui leur a montré comment elles peuvent tirer parti d'une prise en compte des facteurs de biodiversité. Le dialogue a été complété par l'utilisation de canaux de médias sociaux dédiés. L'objectif initial était centré sur la Réserve forestière d'Atewa, menacée par l'extraction de bauxite. Aujourd'hui, le groupe a évolué d'une initiative paysagère à un réseau national, et est passé de 8 à 12



© Institut de développement - Daniel Akoto, coordinateur de projet SRJS à l'Institut de développement et Joseph Ahiajebey, directeur d'exploitation de Kingdom Fruits.

entreprises au cours de la dernière année. L'une des entreprises membres, Greening Commodities Ltd, s'est dite « désireuse de rejoindre un réseau croissant d'entreprises adoptant des principes de durabilité, et d'apprendre et de partager les meilleures pratiques, les leçons et les expériences en matière d'entreprises vertes ».

Toujours au Ghana, Kingdom Fruits, une entreprise de transformation de fruits, utilisait une dose excessive de pesticides sur ses champs pour contrôler les mauvaises herbes. L'Institut de développement, une ONG locale, s'est engagée avec l'entreprise pour aider à réduire son utilisation de pesticides. Pour cela, l'ONG a interagit avec les travailleurs de l'entreprise pour les informer des effets dangereux de l'épandage de pesticides. Kingdom Fruits a aujourd'hui adopté des méthodes de production durables : l'entreprise n'utilise des pesticides que sur les jeunes manguiers et non plus sur les manguiers ou les agrumes adultes. Elle utilise également le paillage comme alternative aux herbicides. L'ONG a créé un groupe WhatsApp dans lequel quelques entreprises ghanéennes échangent des informations sur les meilleures pratiques agronomiques, les pesticides biologiques et les coûts des matériels de plantation.

CONSEIL : Démontrer les avantages pour les entreprises

Toutes les entreprises, dans une plus ou moins grande mesure, ont un impact et dépendent des

ressources naturelles. En démontrant l'importance de la biodiversité pour les entreprises, en particulier par le maintien des services écosystémiques essentiels desquels beaucoup d'entre elles dépendent, il sera plus facile de les impliquer et de les garder à vos côtés.

« Si vous êtes en mesure de démontrer comment la dégradation des écosystèmes peut avoir un impact négatif sur une certaine entreprise, il devient plus facile de s'allier avec elle pour rendre ses opérations plus durables. » - Un représentant de l'Institut Africain pour la gouvernance énergétique (AFIEGO)

En Ouganda, la société sucrière KSWL faisait face à deux risques concernant sa production : 1) des ressources en eau potentiellement insuffisantes pour la production journalière, et 2) le risque d'incendies susceptibles d'empiéter sur son domaine d'exploitation de canne à sucre. Ces incendies étaient principalement déclenchés par des communautés locales adjacentes lors de la préparation de leurs terres pour la culture. ECOTRUST a été en mesure de démontrer que la menace pour la durabilité de la chaîne de valeur de KSWL, fortement tributaire du bassin versant de la Kiiha, allait au-delà des actions pouvant être entreprises sur le domaine d'exploitation. ECOTRUST a donc suggéré à KSWL une série d'approches visant à inciter les communautés locales à éviter leur empiètement

34 BESNet ou Business and Environmental Stewardship (Entreprises et intendance environnementale) est un réseau d'entreprises ghanéennes engagées dans la promotion et le soutien de l'intégration du capital naturel dans les chaînes de valeur et la production des entreprises. Voir <https://ghana.arocha.org/besnet/>

sur les zones humides et à réduire les incendies, grâce au développement de moyens de subsistance alternatifs. En particulier, Kinyara a contribué à la capitalisation d'Associations d'épargne et de prêts³⁵ qui, à leur tour, ont soutenu de petites entreprises, y

compris des entreprises d'argent mobile, d'élevage, de plantation d'arbres, ainsi que diverses petites entreprises principalement agricoles. Kinyara a indiqué à ECOTRUST que les taux de perte de canne à sucre du fait des incendies avaient été pratiquement éliminés.

Liste de contrôle : S'engager

- ✓ Tirez parti de vos réseaux. Identifiez un contact ou un champion susceptible de vous aider à entrer en contact avec les bonnes personnes.
 - ✓ Changez les idées reçues et inspirez confiance grâce à un dialogue continu, ouvert et transparent, en ligne et en personne.
 - ✓ Créez des occasions informelles et volontaires de rencontrer les entreprises, telles que le format du Café RSE, qui aide les représentants des entreprises à se sentir plus à l'aise de discuter avec les OSC.
 - ✓ Sensibilisez les entreprises à leurs impacts. Il sera alors plus facile de les convaincre.
 - ✓ L'engagement doit être motivé par des actions. La plupart des entreprises voudront avoir contribué à quelque chose de concret à la fin du processus.
 - ✓ Développez continuellement vos compétences afin de montrer aux entreprises que vous êtes professionnel, compétent et digne de confiance, surtout lorsqu'une entreprise investit des ressources dans un projet commun.
-

35 <https://www.vsla.net/>

Troisième phase : Intensifier les efforts

Une fois que vous aurez établi les bases et travaillé avec les entreprises concernées et que des progrès auront été réalisés, il sera peut-être temps de consolider et d'intensifier vos efforts. Voici quelques conseils pour vous aider.

CONSEIL : Institutionnalisez votre accord

Institutionnaliser votre collaboration par un protocole d'accord (PA). Un PA peut aider à consolider et formaliser une collaboration au-delà des relations individuelles. Cela signifie que si votre contact au sein de l'entreprise quitte ses fonctions, la collaboration et le travail conjoint pourront toujours se poursuivre.

Lorsque les dirigeants des OSC ont rencontré la filiale de Heidelberg Cement, **CimBénin**, ils se sont rendu compte que le personnel de l'entreprise était disposé à plus de mesures en faveur de la conservation de la biodiversité, mais qu'il avait besoin de soutien et de conseils pour aller plus loin. Un accord a donc été signé, en décembre 2019, entre deux filiales de Heidelberg Cement Group et sept OSC³⁶ afin de soutenir la restauration d'une réserve voisine. Bien le champion au sein de l'entreprise, le coordinateur interne des questions de biodiversité, ait depuis quitté l'entreprise, les collègues encore présents sont restés tout aussi engagés.

CONSEIL: Célébrez vos succès pour inspirer d'autres actions

Si votre collaboration avec une entreprise a été couronnée de succès, il est toujours judicieux de la promouvoir, non seulement pour faire connaître publiquement le bon travail accompli, mais aussi pour inspirer les autres à suivre votre exemple.

Au **Ghana**, le prix « Hommes exceptionnels de l'année » récompense des actions et des projets ayant grandement contribué à l'évolution de la société ou des industries. Cependant, le prix ne comprenait aucune catégorie pour les entreprises promouvant la durabilité environnementale et la conservation de la biodiversité. Cela a changé en 2017 lorsque A Rocha Ghana s'est associée aux organisateurs de l'événement pour introduire une nouvelle catégorie de prix. Jusqu'à aujourd'hui, trois entreprises ont été reconnues, dont l'entreprise [Guinness Ghana](#), partenaire de l'ONG, en 2019. De telles récompenses représentent également une incitation pour d'autres entreprises désireuses de contribuer à la durabilité environnementale. De nombreuses entreprises apprécient ce type de reconnaissance, car elle renforce leur image positive.

Les entreprises peuvent également offrir une reconnaissance aux OSC. Par exemple, Heidelberg Cement Group a créé le « Quarry Life Awards » (Prix Vie des carrières) pour récompenser des projets scientifiques et communautaires innovants qui sensibilisent et éduquent les acteurs des carrières aux questions de biodiversité, et aident l'entreprise à se

connecter à ses parties prenantes locales. En 2018, la filiale de Heidelberg au Bénin a lancé le prix national « Quarry Life ». C'est dans ce cadre que les OSC et le cimentier se sont rencontrés et ont commencé leur aventure de collaboration.

CONSEIL : Consignez et intégrez les meilleures pratiques pour assurer la longévité

Afin d'améliorer les performances futures et d'intensifier les succès, à la fois dans le cadre de la collaboration et pour inspirer les autres à apprendre de votre expérience et à en tirer parti, il est important de partager les connaissances et les recommandations. Plus précisément, il est important de prévoir des moments de réflexion conjointe autour de la collaboration, de consigner les leçons apprises et de les intégrer dans les collaborations futures, à la fois en termes d'ambitions pour la durabilité, ainsi que pour envisager des options de financement à long terme. Le modèle [Solutions PANORAMA](#)³⁷ constitue une suggestion de format permettant de recueillir les expériences, et offrant l'occasion de réfléchir aux défis, aux impacts et aux « éléments constitutifs » susceptibles d'être reproduits par d'autres.

36 CDAC, COSOL, Agbozegue, laboratoire d'écologie et éco-toxicologie et laboratoire de recherche forestière de l'Université de Lomé, ainsi que BEES et Eco-Bénin.

37 De plus amples informations sur un certain nombre d'études de cas sont disponibles sur Solutions PANORAMA, un partenariat entre la GIZ, l'UICN, l'ONU Environnement, le Programme des Nations unies pour le développement (PNUD) et autres, qui identifie et promeut des exemples de solutions concrètes et reproductibles dans une gamme de sujets de conservation et de développement, y compris l'engagement des entreprises.

Liste de vérification : Intensifier les efforts

- ✓ Assurez-vous d'institutionnaliser votre collaboration, par exemple par le biais d'un protocole d'accord. De cette façon, si votre contact au sein de l'entreprise quitte ses fonctions, vous pourrez continuer à travailler avec son successeur.
 - ✓ Réfléchissez à la manière de reconnaître le travail des entreprises afin de les encourager à continuer à agir. Les OSC peuvent promouvoir ces efforts au moyen leurs canaux de communication, de prix, de nouvelles plateformes, etc.
 - ✓ Mettez en contact les entreprises travaillant de manière constructive pour mettre en œuvre des pratiques plus durables. Ces échanges entre pairs peuvent favoriser l'inspiration et l'apprentissage.
 - ✓ Consignez les leçons apprises afin de les intégrer dans les collaborations futures.
-



Les prochaines étapes de votre collaboration avec les entreprises

Les prochaines étapes de votre collaboration avec les entreprises

Ce recueil de conseils clés et d'études de cas s'appuie sur les leçons de vie réelle des partenaires de « Ressources partagées, solutions conjointes » ayant entrepris des actions pour travailler avec les entreprises, dans le but de faciliter l'apprentissage d'autres OSC intéressées à transformer les pratiques commerciales. En suivant les conseils décrits dans cette publication, un plan de collaboration avec les entreprises commencera à émerger. Le modèle de questions d'orientation (en annexe) vise à vous aider à entreprendre ce processus.

Il est essentiel de prendre le temps d'étudier la situation plus générale avant de commencer votre collaboration avec les entreprises. Être clair sur le changement que vous souhaitez voir se produire et par qui, à partir d'une analyse approfondie du contexte du paysage et des entreprises impliquées, ainsi que d'une réflexion sur les points forts et les capacités de votre propre organisation, est nécessaire pour soutenir un plan de collaboration efficace avec les entreprises.

Ensuite, il sera essentiel de s'appuyer sur cette étude et cette analyse, d'adapter votre approche et d'être prêt à adapter votre plan pour refléter ce que vous apprendrez au contact d'autres parties prenantes. Les communautés locales ne doivent pas être négligées. Obtenir leur contribution peut demander plus de temps, mais cela peut aussi aider à renforcer votre mandat. S'associer à des organisations partageant les mêmes idées ou ayant des idées complémentaires, et partageant vos objectifs, peut également vous permettre de tirer parti de votre influence et de vos ressources respectives.

Une fois que vous serez prêt, identifier un allié ou un champion potentiel pourra vous aider à vous lancer... et à continuer d'avancer ! Une fois que vous aurez « ouvert une porte » auprès d'une entreprise, travailler à un dialogue constructif et maintenir de bons canaux de communication aidera à renforcer la confiance. De cette façon, vous pourrez également démontrer les avantages de cette collaboration pour l'entreprise.

Cela pourra conduire à des possibilités d'accords formels ou informels, qui pourront prendre de nombreuses formes : de conseils techniques sur une question spécifique à la promotion du partage des connaissances entre pairs d'une même industrie. Dans la plupart des cas, les entreprises préféreront s'engager autour d'actions spécifiques, et célébrer les progrès ou les succès peut inspirer d'autres actions ainsi que d'autres entreprises à s'engager aux côtés d'OSC. En outre, consigner et intégrer les leçons apprises et les meilleures pratiques dans votre plan de collaboration avec les entreprises garantira un cadre plus solide pour vos futurs partenariats avec d'autres entreprises.

En conclusion, le rôle des OSC dans l'engagement des entreprises est de plus en plus reconnu comme un levier essentiel pour la sauvegarde de la biodiversité et la promotion des objectifs nationaux et internationaux en matière de développement durable. Nous sommes impatients de voir comment toujours plus d'OSC s'engagent aux côtés d'entreprises dans cette aventure, et nous vous encourageons à rejoindre le [Groupe de travail BioBiz Exchange de l'UICN](#) afin de partager vos expériences avec d'autres OSC en cours de route.

Annexe : modèle de plan de collaboration avec les entreprises

Complétez ce tableau en discutant avec les collègues / organisations concernés

PARTIE 1 : COMPRENDRE LE CONTEXTE ET LES ENTREPRISES		
Objectif général concernant la région / le paysage cible : Cibles générales concernant la région / le paysage :		
Quelles entreprises sont actives dans la région / le paysage cible ?	Quels sont les impacts et dépendances des entreprises envers le capital naturel dans ces paysages ?	Quelles pratiques aimeriez-vous changer et comment les entreprises peuvent-elles jouer un rôle ?
<i>Secteurs, types de propriété, financement, etc.</i>	<i>Impacts (négatifs et positifs) - voir ENCORE négatif</i>	<i>Ce qui doit changer pour minimiser les impacts ou inverser la tendance. Comment les entreprises peuvent-elles jouer un rôle ?</i> <i>Comment la ou les entreprises peuvent-elles jouer un rôle à cet égard ?</i>
	<i>Dépendances</i>	<i>Quelles capacités de la ou des entreprises pourraient être utilisées pour le changement ?</i>

PARTIE 2 : CONNAÎTRE VOTRE ORGANISATION / COALITION

Mandat (théorie du changement)

Comment une collaboration avec les entreprises pourrait-elle aider l'organisation à atteindre ses objectifs ?

Culture et normes

Quelles formes de collaboration avec les entreprises (partenariat direct et soutien aux projets, ou indirect, comme des campagnes, etc.) conviendraient-elles à la culture et aux normes de votre organisation ?

Expertise et capacités

Quelle expertise votre organisation possède-t-elle pour influencer les entreprises ? Qu'avez-vous besoin d'apprendre ? Quelles sont les capacités de votre organisation à influencer les entreprises (personnes, temps, ressources) ?

Expertise :

Capacités :

Lacunes :

Soutien interne

Dans quelle mesure les dirigeants et collègues de votre organisation sont-ils prêts à travailler avec les entreprises ?

Argument unique

Qu'avez-vous à offrir à l'entreprise (compétences, connaissances, etc.) ?

Soutien externe

Avec qui pourriez-vous vous associer pour obtenir ce dont vous avez besoin (compétences, contacts, etc.) ?

Quels sont les principaux risques liés à la collaboration envisagée ? Existe-t-il des questions épineuses pour votre organisation ?	Quels facteurs pourraient déclencher le changement ?
<p><i>Principaux problèmes identifiés dans une évaluation des risques et opportunités liés à une collaboration avec les entreprises</i></p>	<p><i>Envisagez les risques ou opportunités juridiques, financiers, opérationnels, de réputation ou de marché potentiels ?</i></p>
Où pourriez-vous trouver plus d'informations ?	Quel type de collaboration avec l'entreprise pourrait conduire à un changement ? Comment pourriez-vous inciter l'entreprise à s'impliquer ?
<p><i>Site web de l'entreprise, presse, autres ONG, organisations sectorielles, etc.</i></p>	<p><i>Par quels moyens pourriez-vous accélérer le changement (par des campagnes, un dialogue, etc.) ? Grâce aux clients / fournisseurs / consommateurs / la réputation, le besoin de nouveau marché, etc.</i></p>

PARTIE 3 : PREMIÈRES ACTIONS DE VOTRE PLAN DE COLLABORATION

Les premières étapes de votre plan d'action. Identifiez deux petites actions que vous pourriez mettre en œuvre dès maintenant.
Assez grandes pour faire une différence, assez petites pour être réalisables.

Action 1	Action 2
Décrivez l'Action 1 (utilisez le modèle SMART)	Décrivez l'Action 2 (utilisez le modèle SMART)
Quand cette action devrait-elle être réalisée et par qui ?	Quand cette action devrait-elle être réalisée et par qui ?
Que faudra-t-il pour réaliser cette action et où le trouverez-vous ?	Que faudra-t-il pour réaliser cette action et où le trouverez-vous ?



Remerciements

Remerciements

De nombreuses personnes ont participé à ce long voyage, au cours des cinq dernières années. Depuis le sous-sol du Bureau du Comité national de l'UICN des Pays-Bas, à Amsterdam en 2015, jusqu'au lancement du programme « Ressources partagées, solutions communes » en 2016. L'une des premières étapes fut de mener une enquête sur les besoins en matière de capacités, soulignant que près de la moitié des OSC partenaires identifiait la collaboration avec les entreprises comme une priorité et que, parmi elles, seul un tiers possédait une expérience préalable en la matière. La première formation d'introduction à la collaboration avec les entreprises fut dispensée en Ouganda, en juin 2017, suivi du Bénin, du Burkina Faso et du Ghana. Des besoins additionnels furent identifiés, conduisant à des formations complémentaires sur les techniques de négociation, et plus précisément sur l'exploitation minière et, plus tard, sur l'exploitation minière artisanale. Ces formations furent également complétées par un encadrement de l'UICN via des appels Skype et des messages WhatsApp. Au total, plus de 150 personnes dans les pays cibles de SRJS ont participé. Bien que la pandémie de Covid-19 ait mis fin à nos projets de réunion lors du Forum africain pour une économie verte³⁸, plusieurs réunions virtuelles ont été organisées en juin 2020 afin de réunir les partenaires et réfléchir à leurs expériences et aux leçons apprises tout au long de l'aventure SRJS.

De nombreuses personnes ont été impliquées au fil des ans.

Nous tenons à reconnaître et à remercier ici les champions des équipes nationales respectives et, en particulier, ceux qui ont pris le temps de partager les leçons apprises sur Solutions PANORAMA :

- Bénin - Maximin Djondo (BEES), Gautier Amoussou et Isdeen Omolere (Eco-Bénin)
- Burkina Faso - Alain Traore (AGED) et Mamadou Karama (AGEREF)
- Ghana - Seth Appiah-Kubi, Daryl Bosu, Mina Pokuaa Agyemang (A Rocha Ghana), Ken Kinney (Institut de développement), Saadia Bobtoya Owusu-Amofah et Dorcas Owusuaa Agyei (Bureau de projet de l'UICN au Ghana)
- Indonésie - Munawaratul Makhya et Erida Diana (WWF Indonésie) et Abdul Halim (Forum du bassin versant de Peusangan)
- Paraguay - Fernando Diaz de Vivar (WWF Paraguay)
- Uganda - Dickens Kamugisha et Diana Nabiruma (AFIEGO) et Pauline Nantongo et Adrine Kirabo (ECOTRUST)

En outre, d'autres collègues ont soutenu l'aventure SRJS en cours de route, dont les points focaux nationaux du Comité des Pays-Bas de l'UICN et du WWF Pays-Bas, ainsi que le personnel des différents bureaux régionaux et nationaux de l'UICN.

Merci également à Chloé Hill pour ses services de rédaction et d'édition, et pour avoir habilement couché

les mots sur le papier, à Giulia Carbone, Ella Diarra, Leigh Ann Hurt et Doris Schyns pour leur soutien dans la mise en page finale de ce document, ainsi qu'à Imre Sebestyén pour sa patience et sa créativité avec la mise en page. Nous tenons également à exprimer notre sincère gratitude au ministère néerlandais des Affaires étrangères, en tant que donateur et partenaire de l'exécution du programme SRJS.

Enfin, merci à tous (y compris toute personne non mentionnée ici par inadvertance) pour votre inspiration, votre énergie, votre courage et votre engagement. Les graines ont été plantées et le potentiel est grand pour que la société civile remplisse son rôle en encourageant les entreprises à agir pour les personnes et la nature.

« Si vous voulez aller vite, allez seul. Si vous voulez aller loin, allez ensemble » - Proverbe africain

Nadine McCormick
Programme mondial Entreprises et
biodiversité de l'UICN

Romie Goedicke
Comité national de l'UICN des Pays-Bas

38 <https://www.africanforumongreeneconomy.com/>



IUCN

L'IUCN est une union unique de Membres composée de gouvernements et d'organisations de la société civile. Elle offre aux organisations publiques, privées et non-gouvernementales les connaissances et les outils nécessaires pour que le progrès humain, le développement économique et la conservation de la nature se réalisent en harmonie. Créée en 1948, l'IUCN est aujourd'hui le réseau environnemental le plus important et le plus diversifié au monde. Elle compte avec l'expérience, les ressources et le poids de ses 1 400 organisations Membres et quelques 15 000 experts. Elle fait autorité en ce qui concerne les données, les évaluations et les analyses en matière de conservation. La diversité de ses Membres fait de l'IUCN un incubateur et un référentiel fiable pour les bonnes pratiques, les outils et les normes internationales. L'IUCN offre un lieu de débat neutre où diverses parties prenantes, y compris les gouvernements, les ONG, les scientifiques, les entreprises, les communautés locales, les organisations des peuples autochtones et autres peuvent travailler ensemble à l'élaboration et à la mise en œuvre de solutions aux défis environnementaux et parvenir à un développement durable.

www.iucn.org
<https://twitter.com/IUCN/>



Comité national de l'IUCN des Pays-Bas

L'IUCN NL est le Comité national néerlandais de l'Union internationale pour la conservation de la nature. Aux Pays-Bas, l'IUCN NL offre une plateforme aux 38 organisations néerlandaises membres de l'IUCN, dont des organisations de défense de la nature et de l'environnement grandes et petites, le gouvernement néerlandais et des institutions académiques. L'IUCN NL collabore et soutient des organisations locales en Afrique, en Asie et en Amérique latine, en collaboration avec des organisations Membres et autres composantes de l'IUCN, afin de sauvegarder la nature et la biodiversité importantes dans ces régions. Ensemble, nous développons des programmes de collaboration internationale et obtenons des fonds de différents donateurs.

www.iucn.nl



WWF

Le WWF est l'une des organisations de conservation indépendantes les plus importantes et les plus expérimentées au monde, avec plus de cinq millions d'adhérents et un réseau mondial actif dans plus de 100 pays. La mission du WWF est de stopper la dégradation de l'environnement naturel de la planète et de construire un avenir dans lequel les humains vivent en harmonie avec la nature, en préservant la diversité biologique mondiale, en veillant à ce que l'utilisation des ressources naturelles renouvelables soit durable et en favorisant la réduction de la pollution et du gaspillage.

www.wwf.nl
www.panda.org



UNION INTERNATIONALE POUR LA
CONSERVATION DE LA NATURE

PROGRAMME MONDIAL ENTREPRISES ET
BIODIVERSITÉ

Rue Mauverney 28

1196 Gland

Suisse

Tel : +41 22 999 0000

Fax : +41 22 999 0002

www.iucn.org

