PLAN STRATÉGIQUE TRIENNAL JEDI DE B LAB GLOBAL

2022 - 2025

PRÉPARÉ PAR

IDEAS Génération en collaboration avec le Groupe de Travail de Planification Stratégique JEDI de B Lab Global

Table des matières

1	Introduction
3	Résumé exécutif
4	Théorie du changement
5	Intégration des principes fondamentaux JEDI
6-9	Plan stratégique
10	Filtre de stratégie
11	Conclusion
12	Note de remerciement
13-35	Annexe

- Données démographiques du groupe de travail
- Méthodologie
- Piliers JEDI et théorie du changement
- Analyse des causes profondes
- Mesures
- Filtre de stratégie
- Mise en œuvre et recommandations

Introduction

Le mouvement B Corp envisage un système économique mondial inclusif, équitable et régénérateur pour tous les peuples et la Planète. Notre théorie du changement (détaillée dans les sections suivantes) a pour objectif de faire évoluer les systèmes économiques en modifiant : 1) le comportement et les opérations des entreprises, 2) les règles et structures juridiques qui régissent les entreprises, et 3) les normes, récits et attentes culturelles concernant les entreprises. Nous pensons qu'en modifiant le comportement, la culture et les structures des entreprises, nous pouvons relever efficacement trois défis interdépendants qui ont un impact négatif sur les personnes, les communautés et la Planète :

Diminution du bien-être individuel. Perte de cohésion sociale et polarisation accrue.

Dégradation de l'environnement et extraction des ressources.

Inégalité structurelle sociale, économique et juridique.

La position antiraciste de B Lab stipule que, pour être des chefs d'entreprise responsables, nous devons affronter le racisme et nous opposer à l'injustice. Cependant, étant donné l'énorme tâche qui nous attendait, les questions restaient posées : comment pouvons-nous exploiter les connaissances que nous avons acquises sur les systèmes et politiques racistes et biaisés et les appliquer à la réalisation de notre théorie du changement ? Et par où commencer ?

La planification stratégique est le processus par lequel une organisation définit sa direction, conçoit des tactiques pour atteindre ses objectifs, définit des mécanismes de contrôle pour guider la mise en œuvre et établit des paramètres pour mesurer les progrès. Ce plan stratégique de JEDI n'est pas parallèle à notre Théorie du Changement et à notre Stratégie Globale, mais il est complémentaire. Le plan définit une orientation fondée sur les principes fondamentaux JEDI et expose les tactiques d'application de ces principes dans tous les aspects de notre travail, y compris les pratiques, politiques et méthodes de travail internes et les Stratégies et Programmes Mondiaux externes.

Dans le cadre de notre travail JEDI en cours, nous visons à aborder et à discuter des inégalités à l'échelle mondiale, en sortant les États-Unis du centre dans le processus. Il n'existe pas d'approche unique des principes de justice, d'égalité, de diversité et d'inclusion (JEDI). Même s'il existe des points communs dans des domaines tels que l'inégalité entre les sexes, le racisme et le classisme, il existe également des nuances, comme les castes, la colonisation, l'éducation et les soins de santé, entre autres.

Avec une communauté B Corps et des partenaires mondiaux qui ne cessent de s'étendre, une équipe interne qui s'agrandit et un besoin accru d'intégrer et de maintenir dans le cadre JEDI le travail avec toutes les parties prenantes, le processus décrit dans les pages suivantes met en lumière des aspects de notre conversation "globale" auxquels nous n'étions pas préparés. Nous soulignons et reconnaissons que nous avons découvert un certain nombre de lacunes que nous nous engageons à atténuer à mesure que nous avancerons :

- Infrastructure JEDI centralisée au niveau mondial
- Insuffisances dans la compréhension globale et dans l'alignement sur les principes JEDI en ce qui concerne le racisme, le concept de "négritude" et d'autres questions polarisantes.
- Une tendance à qualifier les initiatives de "mondiales" sans mettre en œuvre un cadre véritablement global ; l'intention ne correspond pas à l'impact.

Le processus de planification stratégique axé sur l'initiative JEDI a impliqué :

- L'identification du modèle de planification stratégique le plus pertinent et le plus approprié culturellement, pour développer un plan stratégique JEDI pour B Lab Global.
- L'animation des sessions avec un ensemble diversifié de parties prenantes afin d'examiner les moyens possibles de mettre en œuvre les trois Piliers de l'approche JEDI de B Lab : équité et justice raciale ; partage du leadership et transfert du pouvoir ; et responsabilité.
- La réalisation d'une analyse des causes profondes de chaque Pilier JEDI et examen de la théorie du changement du réseau B Lab Global
- La création d'un "filtre stratégique" permettant d'examiner toutes les décisions futures liées à l'initiative JEDI d'un point de vue stratégique.
- L'élaboration d'un plan stratégique
- La mise à disposition d'une dynamique de conseil et soutien en matière de gestion de projets, de conception et de communication.

Plan stratégique JEDI de B Lab Global et Réseau Mondial de Partenaires (SG)

Le réseau mondial est composé de dizaines de partenaires régionaux et nationaux et le mouvement B Corp est composé de plus de 4 000 B Corps dans 77 pays et 153 industries, plus des dizaines de milliers d'utilisateurs des outils de B Lab pour la mesure de l'impact et la gouvernance des parties prenantes. Il n'est pas encore possible de créer un plan stratégique JEDI pour ce groupe vaste et diversifié, ce qui est devenu encore plus clair au cours de ce processus. Nous espérons qu'avec la mise en œuvre de ce plan, B Lab Global (BLG) sera mieux équipé pour mener des processus similaires d'inclusion régionale avec des partenaires mondiaux (SG) avant 2025. En construisant une infrastructure de connaissances des personnes, des processus et des politiques à travers le réseau, nous pouvons trouver des solutions locales à des problèmes mondiaux, en appliquant les principes JEDI de manière standardisée.

Nous espérons que ce guide sera utile aux Partenaires Mondiaux (même si les priorités de BLG ne coïncident pas entièrement) en apportant :

- Des orientations pour comprendre les stratégies générales JEDI de B Lab Global, qui peuvent être adaptées aux priorités locales, nationales et régionales, et
- Un schéma qui fournisse des informations utiles sur certains aspects du processus et du cadre : de la création de groupes équitables à l'élaboration d'une ressource accessible et à la formulation de questions inclusives.

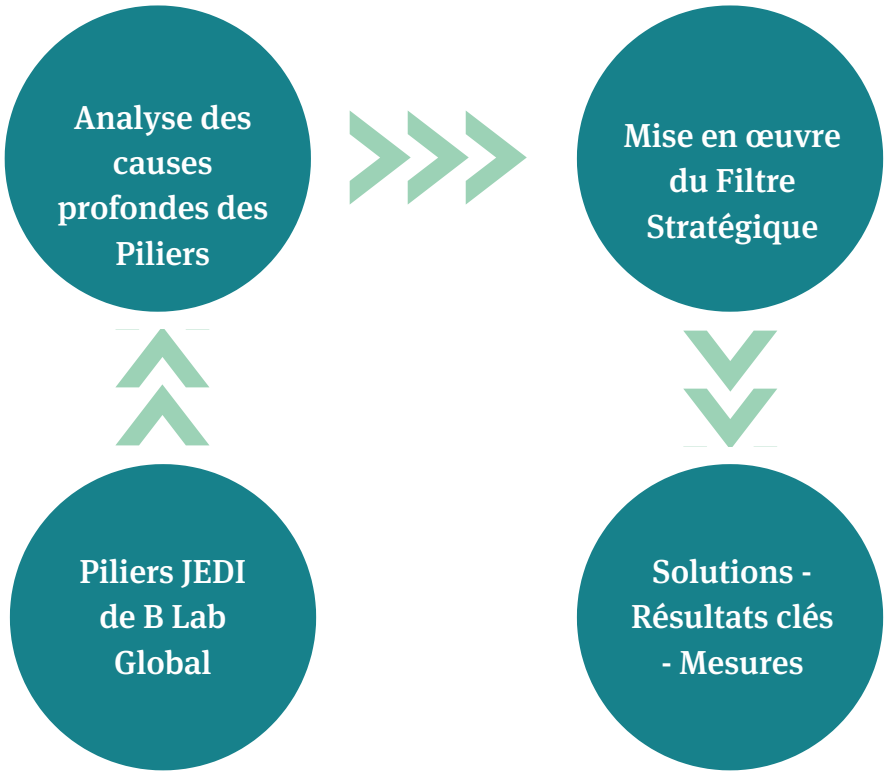
Résumé exécutif

Le plan stratégique propose des moyens concrets d'intégrer la justice, l'équité, la diversité et l'inclusion (JEDI) dans les principes de B Lab Global. Les solutions stratégiques et les résultats de Responsabilisation/Mesure qui les accompagnent ont été identifiés par un processus intentionnel et rigoureux de collecte de données concernant les membres de l'équipe, la vision, l'idéation, les conversations avec des groupes d'intervenants et les analyses des causes profondes des Piliers de l'initiative JEDI.

Les Piliers JEDI de B Lab Global - équité et justice raciale, transfert du pouvoir et leadership distribué, et responsabilité - ont été utilisés comme points de référence pour le plan stratégique JEDI. Tout au long du processus, nous avons cherché à créer un lien clair et direct entre les Piliers, nos stratégies globales et la théorie du changement.

Toutes les solutions stratégiques ont été conçues pour s'attaquer aux obstacles dans chacun des trois Piliers. Par le biais d'une Analyse des Causes Profondes, nous avons demandé "Qu'est-ce qui nous empêche de réaliser ce Pilier ? "Une fois que nous avons identifié la cause profonde de ces obstacles, le groupe de travail sur la planification stratégique a conçu des solutions et des résultats clés pour mesurer les progrès vers nos objectifs.

Les recommandations énoncées dans le Plan Stratégique JEDI devraient être pleinement mises en œuvre sur une période de trois ans se terminant en 2025. La mise en œuvre réussie du Plan Stratégique JEDI devrait entraîner les changements culturels et infrastructurels nécessaires à la réalisation de la vision JEDI de B Lab Global, ainsi que de notre Vision Globale et de notre Théorie du Changement.



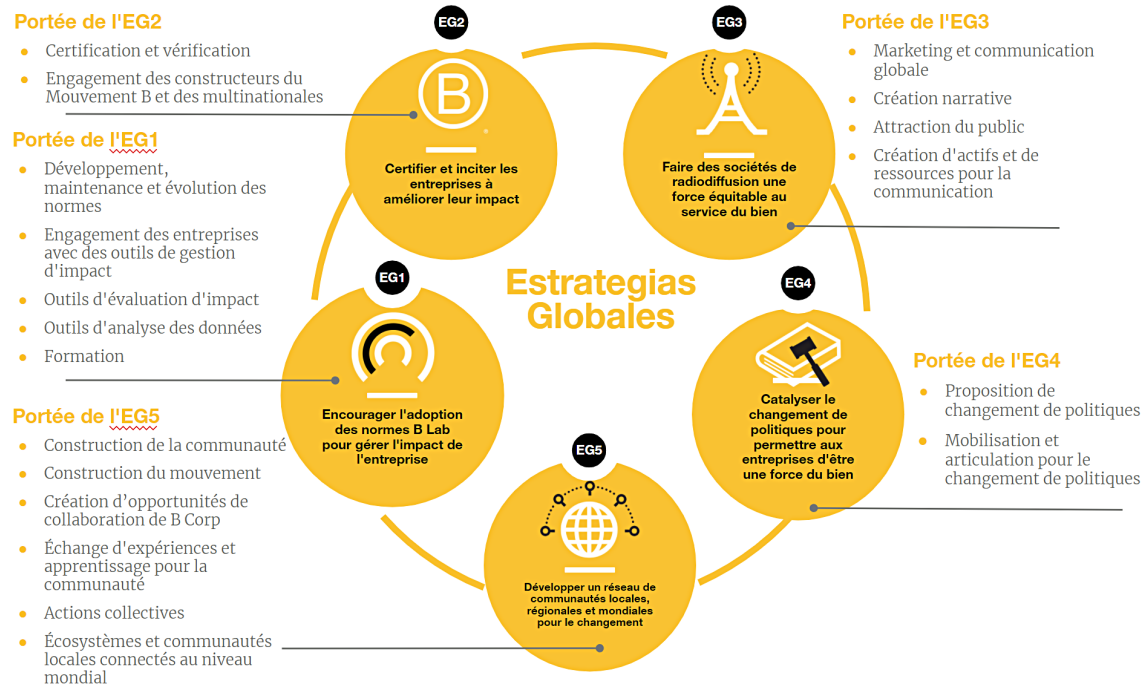
Théorie du Changement

En redéfinissant le rôle des entreprises comme une force du bien au sein du système, B Lab peut influencer positivement et changer la nature du système lui-même pour qu'il soit plus inclusif, équitable et régénérateur. Alors que B Lab cherche à réaliser sa vision élargie, la Théorie du Changement ("TdC") propose cinq stratégies pour orienter les efforts globaux :

- Promouvoir l'adoption des normes B Lab pour gérer l'impact sur les affaires
- Certifier et engager les entreprises pour améliorer l'impact
- Faire des sociétés de radiodiffusion une force équitable pour le bien
- Catalyser le changement de politiques pour faire des entreprises une force du bien
- Développer un réseau de communautés locales, régionales et mondiales pour le changement.

Vous trouverez de plus amples informations dans l'Annexe

Teoría del Cambio - Estrategias Globales



La stratégie globale du Global B Lab Network consiste à favoriser l'adoption de normes B Lab axées sur l'équité, qui permettent de gérer l'impact commercial, de guider la responsabilisation et de renforcer la crédibilité du leadership. Cela permet et catalyse des stratégies secondaires qui sont mises en œuvre directement ou en partenariat, en fonction du contexte et de la maturité du Mouvement B régional ou local.

Incorporation des principes fondamentaux JEDI

Le document B Lab Global JEDI Baseline Pillars of Focus : 2021 (Piliers Fondamentaux de JEDI de B Lab Global, disponible en 5 langues) contient les domaines d'intérêt JEDI identifiés qui fourniront à l'organisation les outils nécessaires pour atteindre ses buts et objectifs actuels. En outre, les Piliers peuvent aider les individus et les organisations à acquérir la vision nécessaire pour se lancer dans la prochaine étape de notre travail JEDI. Les Piliers constituent le fondement du Plan Stratégique de l'initiative JEDI.

Que se passerait-il si B Lab vivait selon les principes de ces Piliers ?

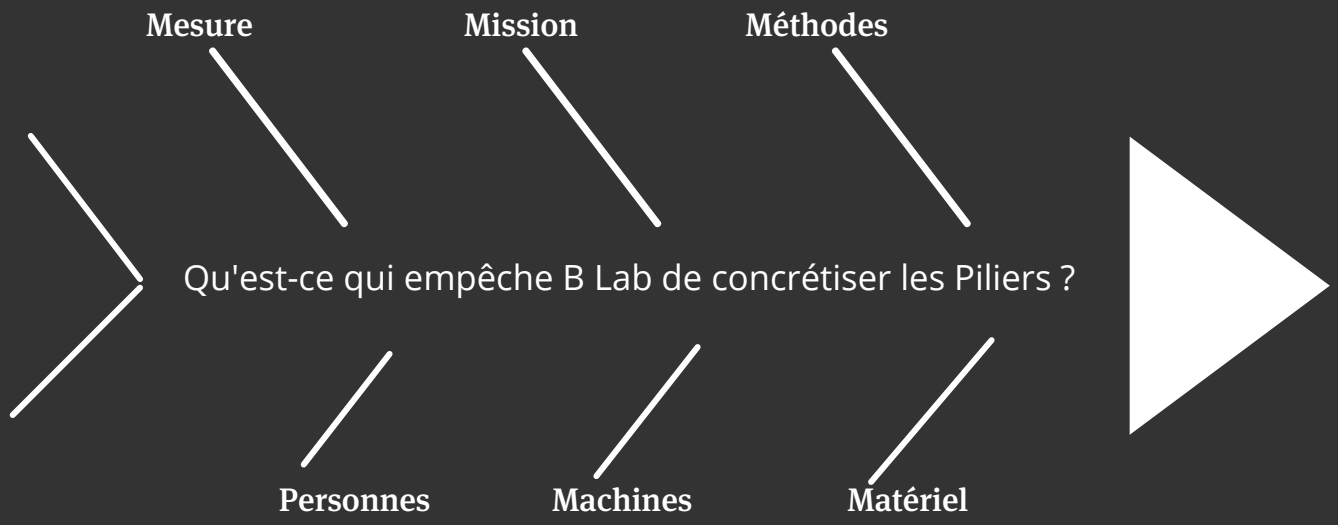
Lorsque nous réfléchissons à notre vision globale d'un système économique inclusif, équitable et régénérateur, les Piliers doivent être les leviers que nous actionnons pour informer sur notre « Façon de faire » JEDI est la façon dont nous construisons des équipes, cultivons des leaders et menons des affaires comme une force pour le bien. Les avantages de l'inclusion se reflètent dans nos objectifs, notre culture, nos politiques, nos pratiques et nos expériences à travers le réseau. En plus des lacunes reconnues dans notre introduction, il est important de noter que la création de ce plan a également été limitée par les Piliers eux-mêmes :

- Les Piliers soulèvent un certain nombre de questions et de considérations qui encouragent les équipes à laisser les personnes les plus proches du travail prendre les décisions. Cela a limité à juste titre le locus de contrôle de B Lab. Incapable de prendre des décisions sur le réseau, le comité de planification a choisi d'utiliser ces paramètres pour sélectionner les stratégies identifiées dans l'analyse des causes profondes qui étaient sous le contrôle de B Lab Global.
- En outre, les Piliers encouragent les décideurs à entendre les opinions de ceux qui seront affectés par les résultats de leurs décisions. Les commentaires reçus dans le cadre du sondage du réseau BLG nous ont fourni des informations très précises qui ont guidé nos décisions dans la détermination du calendrier.

Vous trouverez de plus amples informations dans l'Annexe.

Plan stratégique

Les informations suivantes proviennent de l'analyse des causes profondes menée sur chacun des trois Piliers JEDI de B Lab. Le contenu suivant a été sélectionné lors d'une conversation interactive avec le Comité de Planification Stratégique JEDI, puis présenté au Réseau Mondial de Partenaires de B Lab pour obtenir des commentaires supplémentaires.
Des informations supplémentaires sont disponibles dans l'Annexe.



Mesure	**outils ou mécanismes établis pour évaluer les processus**
Personnes	**ressources humaines, main-d'œuvre ou effectifs**
Mission	**l'entreprise comme force du bien**
Machines	**technologie et ressources**
Méthodes	**processus, politiques, procédures structurelles**
Matériel	**brochures, manuels, guides de ressources, etc.**

Équité et justice raciale

Engagement organisationnel par le biais d'une pratique intégrale, intentionnelle et continue de changement des politiques, des pratiques, des systèmes et des structures, en donnant la priorité à un changement mesurable dans la vie des populations régionales, noires et/ou autochtones marginalisées. La race et l'ethnicité se présentent sous diverses formes qui sont liées à d'autres facteurs de diversité de multiples façons.

Principales conclusions de l'analyse des causes profondes :

- Suivi inefficace des entreprises minoritaires dans la région
- Manque de compréhension commune des principes, des défis et des opportunités JEDI dans toutes les régions du monde.
- Manque de représentation et d'identités diverses au sein du conseil d'administration et de leadership.
- Déconnexion entre les principes et les valeurs de B Lab et la manière dont ils sont incarnés par la direction et le personnel de B Lab.

Chronologie	Solution	Principaux résultats
2022	• Évaluer et analyser, à travers une approche antiraciste, les politiques et pratiques de leadership • Créer un cadre de compétences JEDI clair pour les dirigeants, les managers et le personnel. • Cadre formalisé pour l'intégration des principes JEDI dans le processus décisionnel • Développer un cadre de compétences JEDI clair pour les dirigeants, les managers et le personnel. • Collaborer avec l'équipe BLG Insights pour identifier les données permettant de mesurer et de suivre les résultats de nos programmes existants dans les populations marginalisées de la région.	• Recommandations pour améliorer les politiques et les pratiques de leadership qui sont conformes aux pratiques antiracistes • Les outils de retour d'information et d'évaluation mesurent les compétences et les performances des dirigeants, des gestionnaires et du personnel JEDI et soutiennent la responsabilisation par rapport aux mêmes objectifs. • Le cadre JEDI est appliqué dans les processus décisionnels et mis en œuvre à travers la politique. • Les outils de retour d'information et d'évaluation permettent de mesurer les compétences et les performances des dirigeants, des gestionnaires et du personnel JEDI et soutiennent la responsabilité envers les mêmes objectifs. • BLG suit et mesure l'impact de ses programmes, en se concentrant spécifiquement sur les objectifs JEDI pour identifier les lacunes qui peuvent être comblées afin de mieux soutenir les groupes marginalisés dans la région.
2023	• Créer une bibliothèque de ressources qui permette d'approfondir l'apprentissage et la compréhension des compétences et des pratiques de l'initiative JEDI. Développer la bibliothèque de ressources au fur et à mesure de notre croissance. Cela pourrait être considéré comme une valeur ajoutée à la certification et constituer une source de revenus pour ceux qui ne sont pas B ou qui attendent de l'être et veulent payer pour y accéder. • Créer un groupe JEDI mondial avec une représentation de l'ensemble du Réseau Mondial. • Développer des mécanismes de responsabilité ou des rétrospectives majeures pour les projets et les processus.	• La bibliothèque de ressources JEDI permet d'accéder à des informations et à des formations sur les questions JEDI pour le personnel et les parties prenantes externes (utilisateurs de B Corps BIA, etc.). • Le groupe JEDI Global se réunit et discute des problèmes et des préoccupations concernant l'initiative JEDI et soutient B Lab Global pour s'assurer que le travail de JEDI reflète fidèlement les besoins du Réseau Mondial. • L'utilisation de rétrospectives favorise l'apprentissage intentionnel et continu.
2024	• Diriger l'évaluation de l'expérience actuelle des membres de l'équipe avec la technologie de B Lab pour identifier les obstacles à l'accessibilité/utilisation.	• Liste des solutions prioritaires pour améliorer l'accessibilité technologique

Transfert de pouvoir et partage du leadership

Définitions claires et compréhension des rôles, des responsabilités, des politiques, des flux de travail et des processus décisionnels concernant tous les membres de l'équipe. L'adoption de systèmes qui encouragent une participation égale et retirent du Centre les idées et les styles de travail occidentaux/américains.

Conclusions de l'analyse des causes profondes :

- Utilisation inadéquate des pratiques qui encouragent la participation/opinion égale des différents individus, ce qui fait que certains ont une influence disproportionnée dans la prise de décision.
- Les voix dominantes ou majoritaires influencent de manière disproportionnée les décisions par rapport aux voix minoritaires ou plus discrètes, même dans l'analyse des données.
- Manque de formation et de soutien suffisants pour permettre au personnel à tous les niveaux de prendre des décisions dans le domaine respectif.

Chronologie	Solution	Principaux résultats
2022	• Incorporer les compétences et l'apprentissage JEDI dans l'initiation des dirigeants et du conseil d'administration. • Évaluer les structures et les politiques du conseil d'administration en vue de leur inclusion et identifier les perspectives et les voix manquantes.	• Le conseil d'administration et les dirigeants disposent de la formation et des outils nécessaires pour mettre en pratique les Piliers JEDI de B Lab et en assurer la responsabilité. • Proposition visant à élargir la représentation au sein du conseil d'administration et à faire évoluer les politiques et pratiques en matière d'inclusion
2023	• Examiner les pratiques et les politiques afin d'identifier les problèmes qui empêchent une participation égale, l'expression des opinions et la prise de décisions.	• Liste prioritaire des mises à jour proposées pour les pratiques et les politiques
2024	• Créer un guide d'analyse pour aider les individus et les groupes à analyser les données de manière équitable. • Incorporer un cadre/cycle de vie de responsabilité dans le processus de performance. • Incorporation de mesures JEDI et de responsabilité dans les rétrospectives • Création d'un cadre commun pour la mise en place d'une équipe "globale" à fort impact	• Les dirigeants, les managers et le personnel peuvent évaluer des données/informations quantitatives et qualitatives pour prendre des décisions qui tiennent compte de l'impact de ces décisions sur différents groupes. • Les dirigeants et les managers disposent d'outils pour assurer la responsabilisation à travers des évaluations de performance. • Les équipes utilisent systématiquement les rétrospectives pour apprendre et évaluer comment le projet ou le processus a soutenu les objectifs et la responsabilité JEDI. • Les managers et les dirigeants disposent de conseils sur la constitution d'équipes représentatives au niveau mondial et sur la promotion de pratiques permettant de s'exprimer au niveau mondial.

Responsabilité

Confiance dans les hauts fonctionnaires pour qu'ils réalisent les actions promises. Les individus et les groupes assument la responsabilité des conséquences de leurs décisions. Compréhension claire des flux de travail, de la propriété du projet, des délais et de la manière de mesurer le succès, et capacité d'affronter des imprévus.

Conclusions de l'analyse des causes profondes :

- Absence de définition de la responsabilité (souvent considérée comme une punition)
- Manque de compréhension cohérente et claire des résultats dont les individus sont responsables et de la manière dont ils sont mesurés.
- Manque de connexion entre les Piliers JEDI de B Lab, la stratégie organisationnelle et les pratiques de gouvernance et de leadership.

Chronologie	Solution	Principaux résultats
2022	• Définir la responsabilité de l'organisation et du réseau et soutenir la compréhension et l'adoption par le biais de la formation.	• Les dirigeants, les cadres et le personnel comprennent et encouragent une culture de la responsabilité avec des résultats clairs.
2023	• Créer un cadre de responsabilité pour que les membres du conseil d'administration puissent demander des comptes au PDG/aux directeurs généraux et vice versa. • Créer des objectifs JEDI spécifiques aux équipes/projets	• Responsabilité claire et transparente des PDG/chefs d'entreprise vis-à-vis des stratégies de B Lab et des Piliers JEDI. • Les individus et les équipes peuvent intégrer les objectifs JEDI dans les projets et le travail d'équipe.
2024	• Développer un discours vrai et cohérent au sein de B Lab sur la responsabilité et s'assurer qu'il est clairement communiqué dans notre discours externe.	• Audit interne et suivi des changements narratifs et des projets de employer branding (marque d'employeur).

Filtre de stratégie

En plus des solutions stratégiques, nous avons développé un filtre de stratégie pour aider l'équipe à s'assurer que les objectifs et les priorités stratégiques sont alignés sur les objectifs de notre plan JEDI.

L'outil Filtre de Stratégie est conçu pour évaluer les nouvelles opportunités, les projets ou les initiatives en utilisant des critères de décision spécifiques. Les questions filtres ont pour but de provoquer un dialogue et de s'assurer que l'équipe JEDI a discuté et évalué les opportunités selon le plus grand nombre de points de vue possible. Bien qu'il ne soit pas nécessaire de répondre "oui" à toutes les questions, l'équipe JEDI devrait être en mesure de répondre par l'affirmative à la plupart des sections et de discuter des domaines qui nécessitent plus d'informations ou de clarté pour aller de l'avant. Au fur et à mesure que l'équipe JEDI mettra en œuvre le prochain plan stratégique au cours des trois prochaines années, ce filtre stratégique servira de guide pour s'assurer que les nouvelles opportunités sont alignées sur les objectifs et les résultats initiaux du plan stratégique.

Lorsqu'il existe des stratégies/opportunités ou objectifs concurrents, les opportunités sont examinées sur la base des critères suivants :

- Quel est l'impact de cette stratégie sur les résultats de notre plan stratégique JEDI (faible/modéré/élevé) ?
- Quel est le niveau d'intensité de ressources requis pour cette activité (faible/modéré/élevé) ?
- Quel est le niveau de risque (c'est-à-dire l'impact négatif sur l'organisation x la probabilité que le risque se manifeste si nous n'agissons pas) (faible/modéré/élevé) ?
- Quelle est l'acceptation des parties prenantes les plus concernées par la stratégie proposée ?

Le filtre de stratégie se trouve dans l'Annexe.

Conclusion

Les initiatives JEDI présentent des opportunités de changement de culture organisationnelle créées ensemble au niveau personnel, ainsi qu'au niveau systémique et du réseau. Nous devons continuer à aller de l'avant en travaillant ensemble ; chaque leader et membre de l'équipe dans la hiérarchie du pouvoir doit être prêt à faire l'expérience de l'inconfort et à faire preuve d'autoréflexion dans cet inconfort. Cela inclut l'incertitude de faire les choses différemment de ce que nous avons toujours fait, la redéfinition des priorités du travail pour créer plus d'espace pour le cadre JEDI et la redéfinition de notre concept de réussite.

Alors que B Lab Global poursuit son travail sur JEDI, le mouvement s'appuiera largement sur les forces et les enseignements de B Lab Global pour agir en tant que leaders, ouvrant la voie aux prochaines étapes :

- De nombreux membres de l'équipe de B Lab Global apportent leur propre niveau d'expérience et d'expertise à la conversation JEDI. Cela permet à B Lab d'élargir sa compréhension de ce travail et de l'aborder dans une perspective intersectionnelle.
- Les membres de l'équipe se sont montrés à l'aise et disposés à engager des conversations sur l'initiative JEDI sur le lieu de travail. Ce confort est quelque chose que nous pouvons exploiter ensemble pour nous assurer que nous continuons à approfondir nos conversations sur JEDI.
- Les membres de l'équipe ont un engagement personnel envers le travail en termes de JEDI, tant sur le plan personnel que professionnel. Ces engagements nous permettront de participer plus efficacement au travail conjoint de responsabilisation.
- Les membres de l'équipe de B Lab Global parlent couramment sur l'initiative JEDI. Cette aisance nous permet de communiquer plus efficacement au-delà des différences.
- Chez B Lab Global, nous avons un véritable engagement en faveur de la responsabilité sociale qui inclut un engagement soutenu dans le travail JEDI.

La façon dont B Lab s'engage et répond à ces stratégies JEDI est essentielle au succès du travail JEDI. La volonté des membres de l'équipe d'examiner leur position par rapport à ce travail et par rapport aux autres collègues, et de saisir l'occasion de se développer en tant que membres de l'équipe et en tant qu'individus sera déterminante pour le succès. B Lab va explorer et rassembler plus d'informations au cours des trois prochaines années. Au fur et à mesure de l'exécution du plan et de la mise en œuvre de nouvelles stratégies, de nouvelles ressources, de nouvelles forces, de nouvelles opportunités et de nouveaux besoins apparaîtront. Il est important de se rappeler que nous partageons tous un terrain commun sur la base de nos différences et que nous devons nous appuyer sur ces différences pour construire de nouveaux ponts de compréhension et de progrès.

Note de remerciement

Je tiens à remercier les membres du Comité de Planification Stratégique JEDI qui, au cours des six derniers mois, ont consacré collectivement plus de 325 heures à ce projet. Merci d'avoir fait confiance à la vision et d'avoir partagé avec franchisse tout au long du processus. Vos questions, vos réactions, votre optimisme et votre engagement ne passent pas inaperçus. Cela fait partie du travail non planifié, des moments que seuls quelques-uns d'entre nous voient ; mais cela ne restera pas ingrat. Nous n'aurions pas pu aller aussi loin sans les perspectives uniques de chacun d'entre vous et je crois sincèrement que nous avons relevé l'un des défis les plus importants de notre travail JEDI. Chacun d'entre nous a un intérêt énorme dans le succès de cette entreprise, alors que nous nous réunissons pour réaliser cette vision commune et planifier notre avenir.

Ellonda L. Williams, Docteure en Education
Directrice de Justice, de l'Équité, de la Diversité et de l'Inclusion

Le Groupe de Travail sur la Planification Stratégique JEDI

Le groupe de travail sur la planification stratégique JEDI de B Lab Global s'est efforcé d'inclure des points de vue variés, notamment en matière de stratégie, de partenariats communautaires et, surtout, de vision de l'initiative JEDI. Notre objectif était de mener un processus qui 1.) fusionnait nos stratégies mondiales avec nos engagements JEDI, 2.) établissait des objectifs clairs et décrivait un plan pour atteindre ces objectifs. Nous avons commencé notre processus de planification stratégique par une réunion de lancement du projet en septembre 2021. En tant que partenaire externe, IDEAS Generation nous a guidés tout au long du processus.

Membres du groupe de travail :

- Camilla Paquette - Directrice des Programmes Mondiaux
- Dan Osusky - Chef de la Gestion des Normes, B Lab Global (conseiller)
- David Leathers - Directeur des Programmes, Gestion de l'Impact, B Lab Global (conseiller)
- Ellonda Williams - Directrice de Justice, Équité, Diversité et Inclusion, B Lab Global (décideur)
- Eilish Kavanagh - Directrice des Finances et des Opérations, B Lab UK (conseillère)
- Emma Schned - Directrice de Stratégie et de Gouvernance, B Lab Global (conseillère)
- Hannah Munger - Directrice du Marketing et des Communications Mondiales (conseillère)
- Irving Chan Gomez - Directeur, Développement et Engagement des Partenaires Mondiaux, B Lab Global (conseiller)
- Josh Odam - Spécialiste en Justice, Equité, Diversité et Inclusion, B Lab Global (conseiller)
- Marielle Martin - Responsable de l'Engagement Communautaire : Segment des Noirs, des indigènes et des POC, Conseillère, communauté BIPOC* américaine et canadienne (*changement de poste, à déterminer).
- Par procuration : Jorge Fontanez, PDG, B Lab US & Canada
- Olivia Lee - Chef du Personnel et de la Culture, B Lab Global (conseillère)
- Vale Jokisch - Directeur exécutif, Personnes et Opérations, B Lab Global (conseiller)
- Parties prenantes au niveau international*

*Les Partenaires Mondiaux (PM ou SG en espagnol) ont été invités à soumettre le nom d'une personne chargée de mener à bien le travail sur l'initiative JEDI. Cependant, étant donné la diversité des points de basculement, tous les PM n'ont pas cette capacité ; par conséquent, des considérations supplémentaires ont été faites pour recueillir les réactions et les points de vue de cet important groupe de parties prenantes. Bien que ce plan soit centralisé au sein de B Lab Global, nous comprenons les implications de notre travail sur le réseau mondial et nous cherchons à engager ces perspectives pour mieux identifier un travail localisé par rapport à un travail international, réalisé localement. Nous voulons être mondiaux en tout, mais nous reconnaissons qu'il y a des limites d'infrastructure et nous avons l'intention d'être plus clairs lorsque nous parlerons de nos plans et de nos efforts sur JEDI.

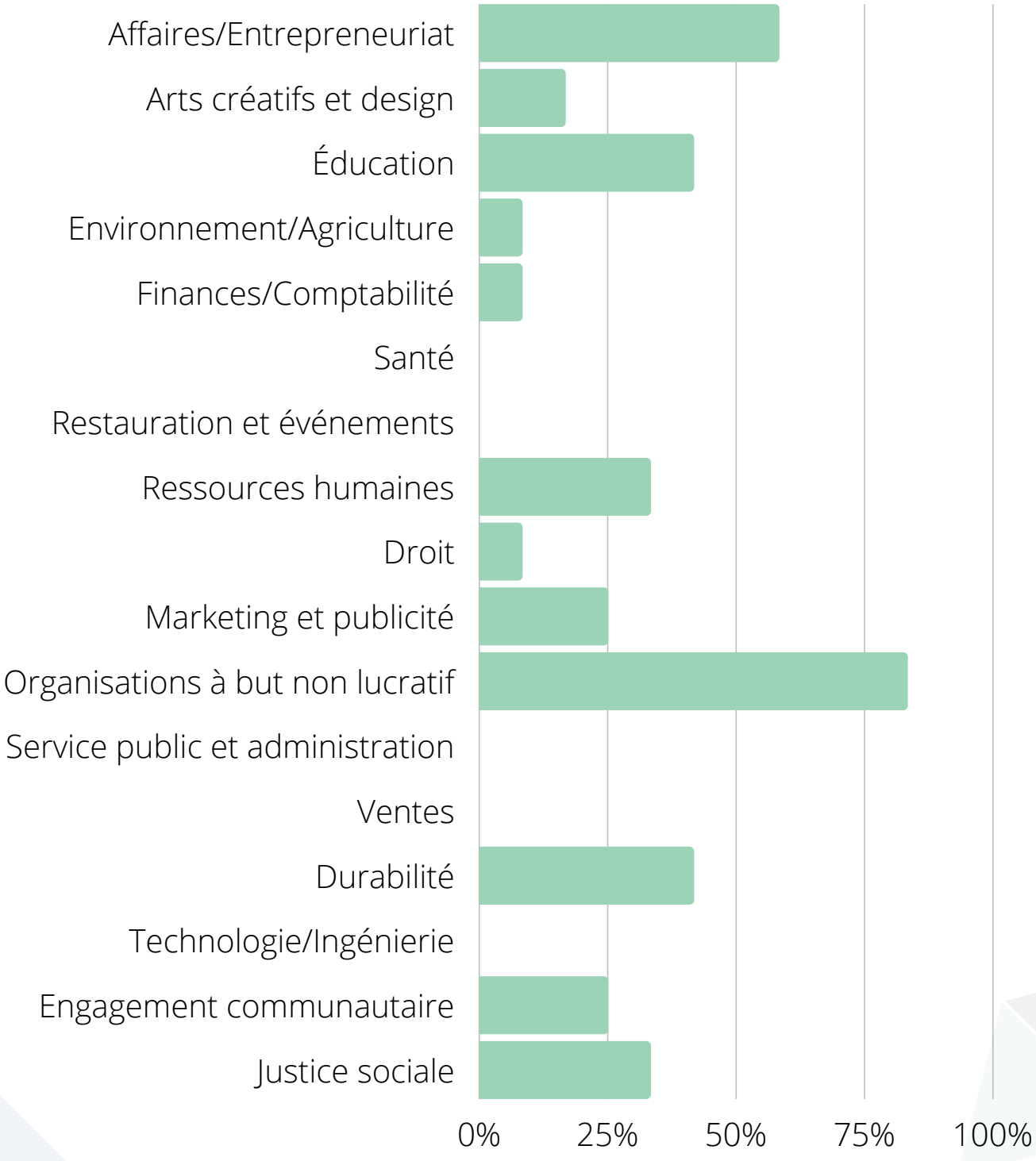
Facilités et compilés par :

Génération IDEAS (anciennement Inclusion Nextwork)
Sage Drennon - Chef de projet et stratège IDEAS
Desi Carson - Partenaire de développement IDEAS
Lore Espinoza Guerrero - Stagiaire IDEAS et traductrice et interprète assermentée

Le Groupe de Travail sur la Planification Stratégique JEDI

Données démographiques de l'équipe

Expérience professionnelle



Annexe

Le Groupe de Travail sur la Planification Stratégique JEDI

Données démographiques de l'équipe

Identité de genre	Femmes : 61,5%, Hommes : 38,5%
Identité raciale	Africains/Afro-américains/Noirs (par exemple, Jamaïcains, Haïtiens, Nigérians, Éthiopiens, Afro-Caribéens, etc.) : 30,8% Caucasiens/blancs (par exemple allemand, irlandais, anglais, italien, polonais, etc.) : 46,2% Origine hispanique, latino/a/x ou espagnole (par exemple, mexicaine, mexicaine-américaine, portoricaine, cubaine, colombienne, etc.) : 23,1% Autochtones (par exemple, la nation Navajo, la tribu des Pieds Noirs, les Mayas, la communauté esquimaude de Nome, etc.) : 7,7 %
Âge	25-34: 46.2% 35-44: 38.5% 45-54: 7.7% 55-64: 7.7%
Personnes handicapées	61.5%
Statut de l'aidant	30.7%
État civil	Union civile : 15,3 %. Mariés : 46,1%. Célibataires : 15,3 %. Union spirituelle ou culturelle : 15,3 %
LGBTQIA+	38.5%
Langue maternelle	Inglés: 92,3% Español: 23,1%
Origine de la naissance	Europe : 7,7 % Amérique du Nord : 7,7% États-Unis : 84,6%
Statut des parents	Parents en couple ou tout tuteur légal : 30,7%

Méthodologie

Réunions stratégiques

- Le groupe de travail chargé de la planification stratégique de l'IDEC s'est réuni dix fois sur six mois en 2021 et au début de 2022 pour finaliser le plan et en discuter. Au cours des six mois de travail, les objectifs suivants ont été atteints :
- Identifier le modèle de planification stratégique à suivre
    - Nous avons opté pour un cadre basé sur les priorités qui nous a permis de nous concentrer sur les trois Piliers JEDI déjà identifiés par B Lab, car les autres modèles devraient prendre du recul pour collecter des données et des intrants qui avaient déjà été demandés pour créer les Piliers.
- Déterminer la durée et le calendrier du plan stratégique JEDI.
- Effectuer une analyse des causes profondes des trois Piliers JEDI.
- Développer un Filtre de Stratégie
- Finalisation du Plan Stratégique

Enquête

- Dans le but de recevoir les commentaires et les réactions du plus grand nombre possible de parties prenantes, une enquête stratégique a été menée auprès du personnel et des parties prenantes afin de recueillir des informations sur les solutions stratégiques. L'équipe d'IDEAS Generation a analysé le retour d'information afin de déterminer quelles solutions stratégiques étaient les plus importantes et les plus marquantes pour le personnel et les parties prenantes. Les résultats ont été utilisés pour élaborer le programme final et le calendrier de mise en œuvre.

Limites

- L'enquête sur la planification stratégique de l'IDEC était disponible entre le 1er et le 21 décembre et a été complétée par plus de 100 participants. De ce groupe, environ un tiers était constitué de réponses de membres du BLG (B Lab Group), tandis que le reste était constitué de parties prenantes du B Lab Network. Les participants ont été invités à répondre à une série de questions relatives aux composantes du plan stratégique proposé. Ils ont noté chaque composante comme étant "favorable", "neutre" ou "défavorable". Le "score en pourcentage" reflète le pourcentage de réponses "favorables" pour chaque question et ces "scores en pourcentage" ont été analysés en conséquence. Étant donné que toutes les personnes à qui l'enquête a été envoyée n'ont pas participé, la collecte des données et l'échantillonnage sont limités.

Méthodologie

Dans l'ensemble, toutes les options de planification stratégique de l'initiative JEDI ont reçu une note favorable de la part de BLG et du Réseau, et chacune de leurs composantes a été évaluée à plus de 70 %, sauf dans un domaine : l'évaluation par BLG du deuxième Pilier (répartition du leadership et transfert du pouvoir), qui s'est établie à 66 %. En termes de méthodologie, le réseau a voté 12 % moins favorablement que le groupe BLG sur l'enquête utilisée pour recueillir les commentaires, de sorte que l'équipe pourrait envisager d'utiliser un mécanisme de rétroaction différent de l'enquête du Réseau à l'avenir.

En ce qui concerne le premier Pilier (équité et justice raciale), deux priorités claires sont apparues dans l'enquête, avec des votes très favorables des deux groupes. Le premier était "Créer un cadre clair pour la compétence JEDI", avec 91% de BLG et 90% du Réseau votant en faveur. Le second était un "cadre de principes/solutions JEDI appliqué dans les processus de prise de décision et mis en œuvre par le biais de la politique", avec 89% d'avis favorables de la part de BLG et 81% d'avis favorables de la part du Réseau. Ces deux priorités ressortent comme des domaines où il faut commencer à travailler sur le premier Pilier, mais il est également important de noter où les tendances de vote diffèrent et comment elles peuvent affecter les priorités futures. Par exemple, le Réseau a voté à 86% en faveur de "Créer un processus d'évaluation des données d'impact pour mesurer et suivre les résultats de nos programmes existants", alors que BLG n'a voté qu'à 71% en faveur. De même, le Réseau a voté à 62% en faveur d'une Bibliothèque de Ressources, tandis que BLG n'a voté qu'à 51%. D'autre part, BLG a voté à 91% en faveur de "L'évaluation et l'analyse par une approche antiraciste des politiques et des pratiques de leadership" alors que le Réseau n'a voté qu'à 73% en faveur. Sur la base de ces données comparatives, IDEAS Generation recommande d'équilibrer ces dernières priorités en travaillant simultanément sur une initiative pour le Réseau et une autre où BLG soit plus favorables, afin de satisfaire toutes les parties prenantes concernées.

91%

en faveur de BLG et

90%

d'avis favorables par le Réseau pour

"Créer un cadre clair pour la compétence JEDI"

Pour le deuxième Pilier (transfert de pouvoir et répartition du leadership), la priorité la plus importante selon la votation la plus favorable et la plus grande concordance entre les groupes était "Évaluer les structures du conseil d'administration pour déterminer si un siège tournant ou une autre forme d'inclusion dans la pratique peut soutenir la diversification des voix/expériences au sein du conseil" avec des scores favorables de 76% et 84% de BLG et du Réseau, respectivement. En deuxième position, "Commencer à développer des directives pour les parties prenantes externes qui aident les membres de l'équipe de B Lab à gérer les relations avec diverses parties prenantes" tout de suite après, avec 74% de soutien de BLG et 75% du Réseau. Comme il s'agit des deux seules priorités qui mentionnent clairement la diversification des perspectives et des voix, cela démontre que la diversité elle-même est une priorité importante tant pour BLG que pour le réseau. Nous pensons que cet alignement des priorités indique que les groupes de parties prenantes partagent l'attente d'une prise de décisions qui tienne compte du besoin de diversification.

76%

en faveur par BLG et

84%

en faveur du Réseau pour

"Évaluer les structures des conseils d'administration pour déterminer si un siège tournant ou une autre forme d'inclusion dans la pratique peut soutenir la diversification des voix et des expériences au sein du conseil"

Méthodologie

En ce qui concerne le troisième Pilier (responsabilité), la priorité la plus importante, avec les votes les plus favorables et l'alignement le plus élevé entre les groupes, était "Inclure les compétences et l'apprentissage JEDI dans l'initiation au leadership et au conseil d'administration", avec 91% des votes favorables de BLG et 84% des votes du Réseau. Cette conclusion implique que les deux groupes estiment que le meilleur moyen de maintenir la responsabilité dès le départ est de doter les dirigeants des connaissances nécessaires dès le début de leur mandat. En donnant l'exemple dès le départ et avec les dirigeants les plus visibles du B Lab, une saine responsabilisation peut être étendue de la direction à un réseau plus large de parties prenantes internes et externes. Deuxièmement, "Élaborer un programme et commencer à former le personnel sur ce qu'est la responsabilité et ce qu'elle n'est pas" a obtenu un score élevé, avec 74% d'avis favorables chez BLG et 77% chez le Réseau. Bien que ce résultat ait donné le même pourcentage moyen dans l'ensemble des groupes (75,5 %) qu'une autre priorité : " Créer un cadre de responsabilisation pour que les membres du Conseil d'Administration attribuent la responsabilité aux PDG/chefs Principaux et vice versa ", cette dernière priorité n'a pas obtenu le même alignement des votes que la première. L'alignement des tendances de vote suggère que les initiatives liées au programme d'études et à la formation seront accueillies favorablement par les parties prenantes de tous les groupes.

91%

en faveur de BLG et

84%

d'avis favorables de la part du réseau pour

"l'intégration des compétences et de l'apprentissage JEDI dans le leadership et dans le Conseil d'Administration"

Après avoir calculé la moyenne des pourcentages de votes favorables pour chaque groupe, les résultats finaux pour chaque priorité sont résumés ci-dessous :

- Premier Pilier : équité et justice raciale
  - (90,5%) Créer un cadre clair pour la compétence JEDI.
  - (85,0%) Les principes/cadre de solutions de l'initiative JEDI sont appliqués dans les processus décisionnels et mis en œuvre par le biais de politiques.
  - (82,0%) Évaluation et analyse par une approche antiraciste des politiques et pratiques de leadership.
  - (78,5%) Créer un processus d'évaluation des données d'impact pour mesurer et suivre les résultats de nos programmes existants.
  - (72,5%) Créer un groupe mondial JEDI composé de partenaires JEDI du monde entier et de réseaux.
  - (71,5%) Continuer à promouvoir les rétrospectives et les moyens de devenir une organisation d'apprentissage intentionnel.
  - (56,5%) Bibliothèque de ressources qui s'agrandit au fur et à mesure de notre croissance. Cela pourrait être considéré comme une valeur ajoutée à la certification et constituer une source de revenus pour ceux qui ne sont pas B ou qui attendent de l'être et qui veulent payer pour y accéder.
  - (48,0%) Diriger l'évaluation et l'analyse de l'expérience actuelle des membres de l'équipe avec la technologie du laboratoire B afin d'identifier les obstacles à l'accessibilité et à l'utilisation.

Méthodologie

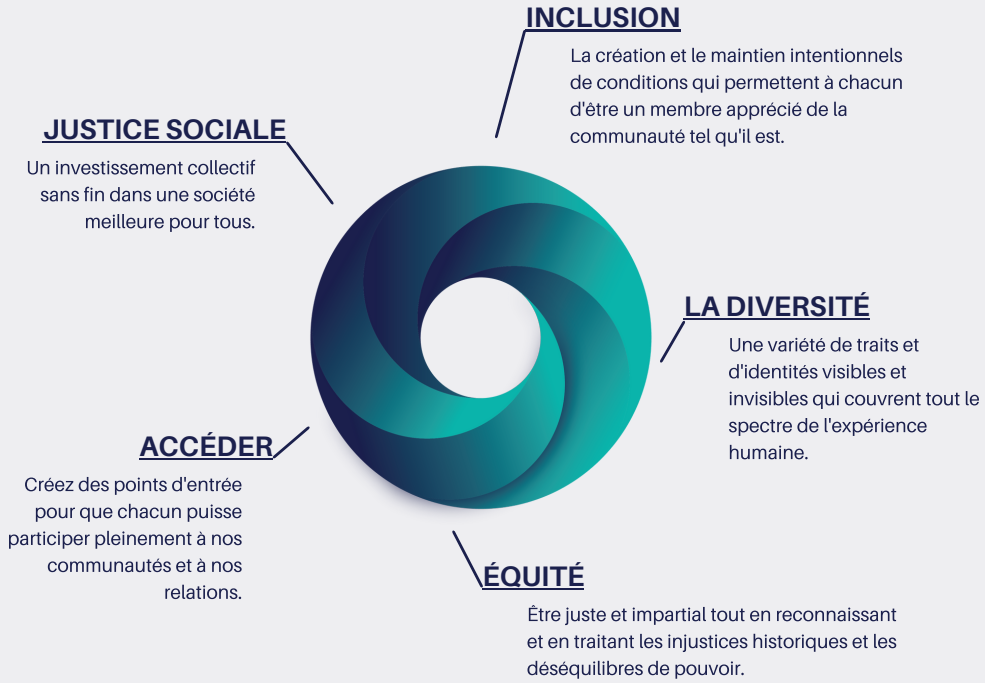
- Pilier 2 : transfert de pouvoir et partage du leadership
  - (80,0%) Évaluer les structures du conseil d'administration pour déterminer si un siège tournant ou une autre forme d'inclusion dans la pratique peut favoriser la diversification des voix/expertise au sein du conseil.
  - (74,5%) Commencer à élaborer des directives pour les parties prenantes externes afin d'aider les membres de l'équipe de B Lab à gérer les diverses relations avec les parties prenantes. Se concentrer spécifiquement sur la façon de s'engager avec une partie prenante qui peut ne pas être en accord avec les valeurs de JEDI.
  - (68,5%) Créer un guide d'analyse équitable pour l'organisation. Un guide pour aider à diriger le travail individuel ou en groupe sur la façon d'analyser les données avec une approche équitable.
  - (64,5%) Réaliser un audit ou un examen des pratiques en matière de personnel au sein de l'équipe C&V afin de s'engager auprès des personnes les plus touchées et de proposer des changements basés sur leurs besoins réels.
  - (64,5%) Créer un cadre pour ce qu'est une équipe "mondiale" dans la pratique (par exemple, si chaque équipe mondiale doit avoir certains types de représentation de différentes régions).
  - (64,0%) Cadre des attentes et quelles équipes sont impliquées dans les groupes de travail (par exemple C&V, programmes, etc.).

- Troisième Pilier : la responsabilité
  - (87,5%) Inclure les compétences et l'apprentissage de l'initiative JEDI dans l'initiation des dirigeants et du Conseil d'Administration.
  - (75,5%) Élaborer un programme et commencer à former le personnel sur ce qu'est la responsabilisation et ce qu'elle n'est pas.
  - (75,5%) Créer un cadre de responsabilisation pour que les membres du Conseil d'Administration soient responsables devant les PDG/chefs Principaux et vice versa.
  - (74,0%) Créer des objectifs spécifiques pour chaque équipe/projet autour de l'approche JEDI afin d'avoir une mesure formelle autour de la responsabilité.
  - (69,0%) Définir la responsabilité de l'organisation et du réseau. Créer une série de formations avec un consultant externe (sélectionné par l'équipe JEDI de B Lab) pour soutenir la compréhension de la responsabilité.
  - (64,5%) Incorporer le cadre/cycle de vie de la responsabilité dans le processus de performance.
  - (64,0%) Incorporer les mesures JEDI et de responsabilisation dans les rétrospectives. Créez un cadre que les équipes pourront suivre.
  - (63,0%) L'équipe JEDI participe aux changements narratifs et aux projets d'image de marque de l'employeur, y compris ceux qui sont en cours.

Ces résultats ont été utilisés pour créer le programme final et le calendrier de mise en œuvre.

Metodología

NOTRE CADRE D'IDÉES :



Chez IDEAS Generation, nous utilisons le Cadre IDEAS comme point de référence et comme approche à travers laquelle nous menons tous nos travaux et évaluations. Nous pensons que chaque élément du cadre est lié aux autres pour former une perspective globale, centrée sur l'humain, à partir de laquelle nous formulons nos recommandations.

Afin de respecter les normes d'accessibilité les plus strictes lors de la diffusion de ce rapport, nous avons fourni des traductions écrites et audio en plusieurs langues, ainsi qu'une version alternative en niveaux de gris. Vous pouvez cliquer sur le symbole du locuteur pour la version audio ou sur le nom de la langue pour la version écrite. Si nous pouvons faire quoi que ce soit d'autre pour vous rendre ce rapport accessible, n'hésitez pas à contacter notre équipe IDEAS Generation.

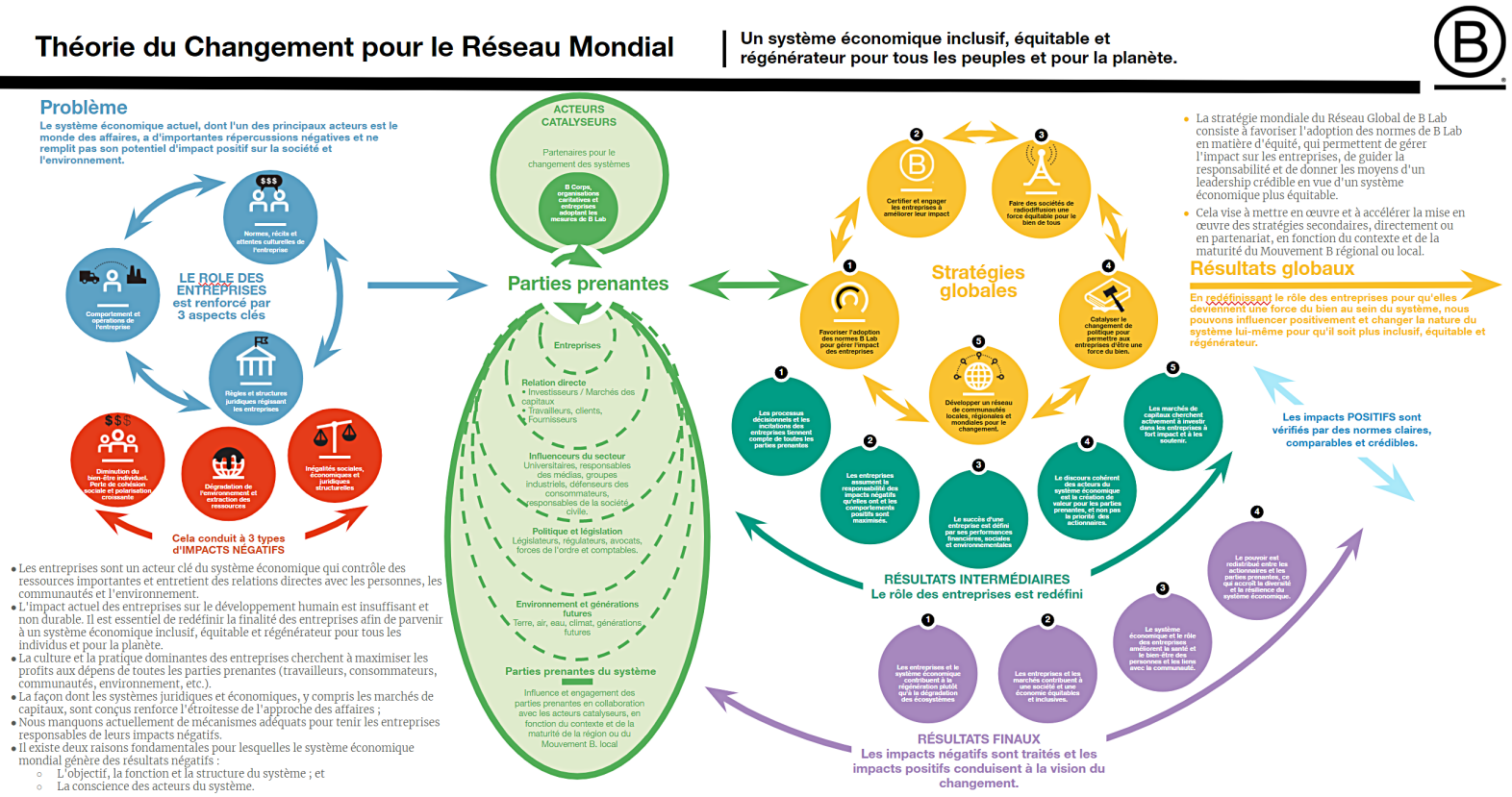
Espagnol Portugaise Italien Français Anglais (échelle de gris)

IDEAS GENERATION

Théorie du changement

Ces stratégies et la Théorie du Changements ‘inscrivent dans le prolongement du travail continu de B Lab visant à redéfinir le rôle des entreprises en tant que force du bien. Ce travail sera utilisé pour guider les partenaires mondiaux dans la mise en œuvre de la TdC au niveau régional et, éventuellement, dans le développement de leurs propres objectifs et stratégies en accord avec le cadre global de la TdC.

Vous pouvez trouver la Théorie Globale du Changement ici, et plus de détails sur la théorie du changement dans cette vidéo explicative.



Piliers fondamentaux de l'approche JEDI : équité et justice raciale

Angela Glover Blackwell, fondatrice de PolicyLink, définit l'équité raciale comme une inclusion juste et équitable dans une société dans laquelle toutes les personnes, quelle que soit leur race ou leur origine ethnique, peuvent participer, s'épanouir et atteindre leur plein potentiel. L'inégalité raciale est largement perpétuée par le racisme structurel. Le racisme structurel fait référence aux politiques et pratiques politiques, culturelles, sociales et économiques historiques et actuelles qui désavantagent systématiquement les personnes de couleur.

L'équité raciale est inclusive.

L'intersectionnalité raciale existe dans tous les aspects de l'interaction humaine. Il n'existe pas d'autres formes d'approches de l'équité qui englobent tout, sauf l'équité raciale.

Par exemple : tout être humain vivant avec un handicap a une race - qu'elle soit connue, inconnue ou supposée - tandis que toute personne appartenant à une race ou entre races n'a pas nécessairement un handicap.

Des questions qui font progresser l'équité et la justice raciale

1. Avez-vous établi quel groupe racial est minoritaire ? (Sur le terrain, dans la communauté, les participants, les groupes d'intérêt, etc.)
2. Êtes-vous guidé par des hypothèses, êtes-vous qualifié pour soutenir ces hypothèses, pourquoi les avez-vous faites, et votre perspective est-elle suffisamment large ?
3. Qui peut ne pas avoir accès à cette information ou à ce programme, et en avez-vous tenu compte dans votre planification ?
4. Vous êtes-vous demandé "pourquoi" au moins une fois au cours de votre processus ?
5. Avez-vous décidé de faire quelque chose de différent cette fois-ci ou vous êtes-vous engagé à le faire la prochaine fois ? Quelles sont vos mesures de responsabilisation ?

Piliers fondamentaux de l'approche JEDI : transfert de pouvoir et répartition du leadership

Le partage du pouvoir peut être réalisé lorsque chaque décision est prise conjointement avec le groupe affecté par les conséquences de cette décision. Il arrive qu'un groupe affecté par les conséquences d'une action n'ait pas le pouvoir, le privilège ou la possibilité de prendre une décision : c'est le cas dans lequel B Lab :

- Transfert le pouvoir afin que le groupe puisse décider, u
- Il offre un espace au groupe pour influencer la décision de manière ouverte et transparente.

Questions à considérer qui favorisent le transfert de pouvoir et le partage du leadership

1. Pour le confort de qui on a établi le focus ?
2. Combien de décisions cette personne/groupe ont-ils le privilège ou l'opportunité de prendre ? Combien de fois ?
3. Cette personne ou ce groupe prennent-ils des décisions en raison de leur position ou de la hiérarchie ? Avez-vous demandé pourquoi ?
4. Les décideurs sont-ils les plus proches du travail ?
5. Appartiennent-ils au groupe qui pourrait être lésé par le résultat des décisions ?
6. Qui cette personne ou ce groupe a-t-il consulté avant de prendre les décisions ? Quelles sont les mesures de responsabilisation ?

Piliers fondamentaux de l'approche JEDI : responsabilité

Il y a responsabilité lorsqu'un individu ou un service subit les conséquences provoquées par ses performances, ses actions ou son manque d'actions.

La responsabilité est essentielle pour une organisation et pour une société. Sans elle, il est difficile d'amener les gens à assumer la responsabilité de leurs propres actions, car ils pensent qu'ils n'auront pas à en subir les conséquences.

Des questions qui favorisent la responsabilisation

1. Quel est notre objectif commun ?
2. Quel est notre but ultime en fixant ces objectifs ?
3. Quelle est notre définition du succès ?
4. Quels sont nos résultats ?
5. De quoi suis-je personnellement responsable ?
6. De quoi ai-je besoin pour accomplir mes tâches personnelles ?
7. Comment vais-je réagir lorsque les choses se détourneront ? Vers qui vais-je me tourner ?

Premier Pilier :
équité et justice raciale

Les tableaux suivants montrent les causes qui sont apparues lors des réunions et des discussions de planification stratégique JEDI. En partant de la question "Qu'est-ce qui empêche B Lab de réaliser ses Piliers JEDI ? "L'équipe a travaillé avec diligence pour découvrir ce qui peut être à l'origine des obstacles auxquels B Lab est actuellement confronté, et comment l'organisation pourrait envisager d'apporter des changements à ces défis fondamentaux.

Axes	Causalité	Solution et résultats clés (RC)
Mesure	• Actuellement, nous ne suivons pas l'impact de notre travail sur les entreprises appartenant à des groupes noirs, indigènes ou marginalisés de la région qui sont des B Corps potentiels. • Le manque de données complètes sur l'impact des programmes et des offres de BLG, y compris l'utilisation par les entreprises de l'évaluation d'impact B sur les populations noires, indigènes et autres populations marginalisées de la région. • Absence d'un outil d'évaluation des performances et de retour d'information pour évaluer les gestionnaires/leaders dans le cadre de l'approche JEDI. • Manque de compréhension commune des principes, des défis et des opportunités JEDI dans toutes les régions du monde. • Absence d'un système de contrôle des connaissances et des compétences JEDI des responsables et du personnel. • Absence de résultats intermédiaires et à long terme mesurables pour la Théorie du Changement, y compris ceux liés aux résultats de l'initiative JEDI.	• Créer un cadre de compétences JEDI clair pour les dirigeants, les managers et le personnel. ◦ RC : Les outils de retour d'information et d'évaluation mesurent les compétences et les performances des dirigeants, des gestionnaires et du personnel JEDI et soutiennent leur responsabilisation. • Collaborer avec l'équipe BLG Insights pour identifier les points de données permettant de mesurer et de suivre les résultats de nos programmes existants dans les populations mal desservies de la région. ◦ RC : BLG surveille et mesure l'impact de ses programmes, en se concentrant spécifiquement sur les objectifs JEDI (système économique inclusif, équitable et régénérateur) afin d'identifier les lacunes qui peuvent être comblées pour mieux soutenir les groupes marginalisés de la région.
Personnes	• Le manque de représentation et d'identités diverses au sein du Conseil d'Administration et aux niveaux du leadership. • Le conseil d'administration et la gouvernance de BLG sont majoritairement américains, blancs ou d'apparence blanche, masculins ou d'apparence masculine. • Le manque d'engagement avec les candidats potentiels à l'emploi issus de groupes régionaux marginalisés en dehors des États-Unis. • Sous-représentation des personnes noires, indigènes ou marginalisées au niveau régional, identifiées dans les différentes communautés et clientèles régionales. • Les partenaires mondiaux se trouvent à différents stades de développement en termes de capacités internes et de compétences JEDI.	• Créer un groupe JEDI mondial avec une représentation de l'ensemble du réseau mondial. ◦ RC : Le groupe mondial JEDI se réunit et discute des problèmes et des préoccupations liés aux questions JEDI et soutient B Lab Global pour s'assurer que le travail sur JEDI reflète fidèlement les besoins du réseau mondial. • Évaluation et analyse par une approche antiraciste sur les politiques et pratiques de leadership. ◦ RC : Recommandations pour améliorer les politiques et les pratiques de leadership qui sont en accord avec les pratiques antiracistes.

Premier Pilier :
équité et justice raciale

Axes	Causalité	Solution et résultats clés (RC)
Mission	• Déconnexion entre les principes et les valeurs de B Lab et la manière dont ils sont incarnés par les dirigeants et le personnel de B Lab. • Tensions dans le modèle économique de B Lab entre la nécessité de créer une durabilité financière et l'accessibilité des produits et des programmes, ce qui exerce une pression sur les systèmes internes. • Les défis liés à la philanthropie, notamment la difficulté de trouver des fonds, la nature prescriptive des subventions et le manque de représentation des grandes institutions et des donateurs individuels fortunés. Les principes JEDI sont considérés comme une "approche" ou une "couche" du travail effectué par B Lab, mais ils ne sont pas considérés comme essentiels à la mission et à l'objectif de B Lab. • Manque de clarté sur le fait de savoir si les principes JEDI sont internes, externes (en accord avec la mission de B Lab) ou les deux. • L'absence d'un processus coordonné au niveau mondial pour appliquer l'approche JEDI aux programmes mondiaux.	• Cadre formalisé pour l'intégration des principes JEDI dans le processus décisionnel. ◦ RC : le cadre JEDI est appliqué dans les processus décisionnels et mis en œuvre par le biais de la politique.
Machines	• Absence de processus cohérents et transparents pour la traduction des outils B Lab. • Les produits technologiques de B Lab supposent un utilisateur ayant un niveau moyen/haut de culture numérique et un accès au matériel technologique.	• Diriger l'évaluation de l'expérience actuelle des membres de l'équipe avec la technologie dans B Lab pour identifier les obstacles à l'accessibilité/utilisation. ◦ RC : liste prioritaire de solutions pour améliorer l'accessibilité des technologies.
Méthodes	• Le rythme rapide rend difficile l'application de la pratique consistant à apprendre des erreurs par des rétrospectives.	• Développer des mécanismes de responsabilisation ou diriger des rétrospectives pour les projets et les processus. ◦ RC : L'utilisation de rétrospectives favorise l'apprentissage intentionnel et continu.
Matériaux	• Le personnel et les responsables ne disposent pas d'un débit internet suffisant pour apprendre et adopter de manière adéquate les méthodes de travail JEDI. • Le manque de capacité de gestion des connaissances rend difficile pour le personnel la recherche d'informations et/ou l'accès aux ressources. • Le personnel a besoin d'une exposition continue et ciblée aux informations JEDI. • Nécessité pour les gestionnaires de processus et de projets d'intégrer l'approche JEDI. • Le langage de l'évaluation d'impact B n'est pas inclusif et présente des limites quant à l'efficacité avec laquelle il aide les entreprises à mesurer leur travail JEDI.	• Développer une bibliothèque de ressources qui favorise un apprentissage et une compréhension plus approfondis des compétences et des pratiques JEDI. Une bibliothèque de ressources qui s'agrandit au fur et à mesure de notre croissance. Cela pourrait être considéré comme une valeur ajoutée à la certification et constituer une source de revenus pour ceux qui ne sont pas B ou qui attendent de l'être et qui veulent payer pour y accéder. ◦ RC : La bibliothèque de ressources JEDI permet d'accéder à des informations et à des formations sur les sujets JEDI pour le personnel et les parties prenantes externes (utilisateurs du B Corps BIA, etc.).

Deuxième Pilier:

Transfert du pouvoir et répartition du leadership

Axes	Causalité	Solution et résultats clés (RC)
Mesure	• Une mesure insuffisante de l'impact des décisions des dirigeants sur les parties prenantes, ce qui rend difficile la création d'un sentiment de responsabilité.	• Cela sera géré par des solutions de responsabilisation.
Personnes	• L'absence de formation et de soutien suffisants pour que le personnel à tous les niveaux puisse prendre des décisions dans son domaine. • Formaliser et partager le plan de croissance et de développement du conseil, y compris les limites de mandat. • Tendance à rechercher le consensus et utilisation inadéquate des pratiques qui encouragent une participation/voix égale des différents individus, ce qui conduit à ce que certains aient une influence disproportionnée dans la prise de décision. • Un grand nombre de postes de direction hérités (Remarque : cela est en train de changer).	• Examiner les pratiques et les politiques afin d'identifier les problèmes qui empêchent une participation, l'expression des voix et une prise de décision équitables. ◦ RC : Liste prioritaire des mises à jour proposées aux pratiques et aux politiques • Créer un cadre commun pour constituer une équipe " mondiale " à fort impact. ◦ RC : Les gestionnaires et les dirigeants disposent de conseils pour constituer des équipes avec une représentation mondiale et encourager les pratiques qui permettent une voix mondiale. • Évaluer les structures et les politiques du conseil d'administration en termes d'inclusivité et identifier les perspectives et les voix manquantes. ◦ RC : Proposition visant à élargir la représentation du Conseil d'Administration et à faire évoluer les politiques et pratiques inclusives.
Mission	• L'absence d'une définition claire du terme "mondial" et une tendance à se concentrer sur les idées, propositions et programmes américains et occidentaux. Tensions entre ce qui devrait être des stratégies centralisées, décentralisées et coordonnées à travers le réseau mondial. • La mission de B Lab repose sur le principe d'anticiper les besoins et de s'appuyer sur les besoins futurs plutôt que de répondre aux besoins actuels.	• Ces causes seront traitées par le groupe mondial JEDI proposé dans les solutions du pilier 1 - Équité Et Justice Raciale.

Deuxième Pilier:

Transfert du pouvoir et répartition du leadership

Axes	Causalité	Solution et résultats clés (RC)
Machines	• Les plates-formes technologiques sont souvent développées en premier lieu en anglais et ne sont souvent pas accessibles en plusieurs langues. • Les plateformes technologiques ne sont pas toujours accessibles aux personnes de tous niveaux.	• Ces causes seront abordées par le biais d'une évaluation et d'une analyse de l'expérience actuelle des membres de l'équipe avec la technologie B Lab afin d'identifier les obstacles à l'accessibilité/utilisation qui sont proposés pour le Pilier 1 - Équité et Justice Raciale.

Méthodes	• Les voix dominantes ou majoritaires influencent de manière disproportionnée les décisions par rapport aux voix minoritaires ou plus discrètes, y compris dans l'analyse des données (par exemple, en prenant des décisions basées sur les résultats globaux par rapport aux impacts sur les groupes affectés de manière disproportionnée ou marginalisés).
	• L'absence de normes/recommandations et/ou les préjugés implicites entraînent l'attribution de tâches pour des motifs sexistes, racistes ou autres.
	• Manque de clarté quant à la personne la plus proche du travail (c'est-à-dire qui " possède " le travail) et à la responsabilité de la prise de décision.
	• Manque de politiques ou de communication claire sur les politiques existantes qui permettent aux gens de prendre des décisions dans différents contextes.
		• Créer un guide d'analyse pour aider les individus et les groupes à analyser les données de manière équitable.
		  ◦ RC : Les dirigeants, les gestionnaires et le personnel peuvent évaluer les données/informations quantitatives et qualitatives pour prendre des décisions qui tiennent compte de l'impact de ces décisions sur différents groupes.
		• Élaborer des lignes directrices pour la gestion des diverses relations avec les parties prenantes, y compris la façon de s'engager avec ceux qui ne sont pas alignés sur les valeurs de JEDI.
		  ◦ RC : Les dirigeants, les managers et le personnel disposent d'outils pour gérer divers groupes d'intérêt externes et internes.

Matériaux	• Absence de processus décisionnels spécifiques et établis et manque de transparence à différents niveaux de l'organisation. • Absence de systèmes de gestion des connaissances et de procédures opérationnelles standard pour assurer le suivi des décisions prises et partager les informations avec les futurs décideurs, etc.	• Cela sera géré par des solutions de responsabilisation.

Troisième Pilier :
Responsabilité

Axes	Causalité	Solution et résultats clés (RC)
Mesure	• Absence de définition de la responsabilité (souvent considérée comme une punition). • Le manque de compréhension cohérente et claire des résultats dont les individus sont responsables et de la manière dont ils sont mesurés.	• Définir la responsabilité de l'organisation et du réseau et soutenir sa compréhension et son adoption par la formation. ◦ RC : Les dirigeants, les managers et le personnel comprennent et conduisent une culture de la responsabilité avec des résultats clairs. • Créez des objectifs JEDI spécifiques pour les équipes/projets. • RC : Les individus et les équipes sont capables d'intégrer les objectifs JEDI dans les projets et le travail d'équipe.
Personnes	• Une application incohérente des piliers JEDI dans le recrutement et l'incorporation. • Absence de mécanismes de responsabilisation des cadres supérieurs pour le respect des piliers de l'initiative JEDI. • Manque de connexion entre les piliers JEDI de B Lab, la stratégie organisationnelle et les pratiques de gouvernance et de leadership. • La culture de communication ouverte souhaitée par B Lab ne s'étend pas toujours à la responsabilisation. • Les mécanismes de responsabilisation ne sont pas appliqués de manière équitable (c'est-à-dire que les systèmes peuvent être contournés et/ou ignorés par les personnes en position de pouvoir).	• Inclure les compétences et l'apprentissage JEDI dans l'initiation des dirigeants et du conseil d'administration. ◦ RC : Le conseil d'administration et la direction disposent de la formation et des outils nécessaires pour mettre en pratique les piliers JEDI de B Lab et en assurer la responsabilité.
Mission	• Manque de clarté sur la signification du mot "Bien " dans la mission de " l'entreprise comme force du bien ". • L'absence de responsabilité interne, perçue ou réelle, peut diminuer la crédibilité de l'organisation et dévaloriser le processus et les normes de certification.	• Développer un récit vrai et cohérent au sein de B Lab autour de la responsabilité et s'assurer qu'il est clairement communiqué dans notre récit externe. ◦ RC : audit interne et suivi des changements narratifs et des projets de marque employeur.

Troisième Pilier :
Responsabilité

Axes	Causalité	Solution et résultats clés (RC)
Machines	• Le manque de transparence et de communication des responsabilités des départements et de la haute direction.	• Cela sera géré dans le cadre de la future planification stratégique.
Méthodes	• Le manque de politiques ou de communication claire des politiques pour permettre aux gens de prendre des décisions dans différents contextes. • Le rythme des processus et des projets laisse peu de place au suivi des responsabilités et à la mesure de l'impact. • Nécessité d'une transparence proactive en remplacement de la responsabilisation axée sur les résultats. • L'application incohérente des rétrospectives signifie que la responsabilité n'est pas mesurée et appliquée de manière cohérente. • Le manque de clarté quant à savoir qui est le plus proche du travail (c'est-à-dire la " propriété " du travail) et où se trouve la responsabilité de la prise de décision.	• Incorporer le cadre /cycle de vie de la responsabilité dans le processus de performance. ◦ RC : Les dirigeants et les managers disposent d'outils pour assurer la responsabilisation par le biais des évaluations de performance. • Incorporez les mesures JEDI et de responsabilisation dans les rétrospectives. ◦ RC : Les équipes utilisent systématiquement les rétrospectives pour apprendre et évaluer comment le projet ou le processus a soutenu les objectifs et la responsabilité de JEDI.
Matériaux	• Le manque de formation sur les pratiques de responsabilisation.	• Créez un cadre de responsabilité pour les membres du conseil d'administration afin qu'ils demandent des comptes au PDG/aux directeurs généraux et vice versa. ◦ RC : Responsabilité claire et transparente du PDG/des directeurs généraux vis-à-vis des stratégies de B Lab et des piliers de JEDI.

= Année 1 = Année 2 = Année 3

Stratégies de mesure

Estrategia	Medición
• Créer un cadre clair pour la compétition JEDI.	• Évaluer les performances des membres de l'équipe avant de mettre en œuvre les compétences et les évaluer continuellement dans le cadre d'évaluations permanentes des performances afin d'améliorer/croître au niveau des compétences.
• Créer un processus d'évaluation des données d'impact pour mesurer et suivre les résultats de nos programmes existants. Cela peut également être utilisé pour aborder l'impact de la langue sur la disponibilité des données mondiales.	• Évaluer les données relatives aux résultats pour s'assurer que les programmes existants produisent les résultats JEDI escomptés et ajuster la programmation si nécessaire.
• Créer un groupe mondial JEDI composé de partenaires JEDI du monde entier et de réseaux.	• Réunion permanente du groupe JEDI, y compris la mesure de l'impact de toute programmation nouvelle ou adaptée suggérée par le groupe.
• Évaluation et analyse par une approche antiraciste des politiques et pratiques de leadership.	• Évaluation culturelle annuelle pour évaluer le succès des nouvelles politiques et pratiques.
• Le cadre des principes/solutions JEDI est appliqué dans les processus de prise de décision et mis en œuvre par le biais de la politique.	• Évaluation de la manière dont le cadre JEDI est appliqué dans la prise de décision et analyse de la mise en œuvre des politiques par le biais d'évaluations de la gestion des performances.
• Diriger l'évaluation et l'analyse de l'expérience actuelle des membres de l'équipe avec la technologie du B Lab afin d'identifier les obstacles à l'accessibilité et à l'utilisation.	• Mettre en œuvre des outils d'accessibilité mis à jour pour la technologie et demander aux membres de l'équipe de donner leur avis sur la technologie mise à jour.
• Continuer à promouvoir les rétrospectives et les moyens de devenir une organisation d'apprentissage intentionnel et continu.	• Évaluer les mécanismes de responsabilisation en cours pour recueillir des données sur les résultats de la mise en œuvre des rétrospectives.
• Une bibliothèque de ressources qui s'agrandit au fur et à mesure de notre croissance. Cela pourrait être considéré comme une valeur ajoutée à la certification et constituer une source de revenus pour ceux qui ne sont pas B ou qui attendent de l'être et qui veulent payer pour y accéder.	• Évaluez la fréquence à laquelle les membres de l'équipe utilisent la bibliothèque de ressources et créer un mécanisme de retour d'information pour la bibliothèque de ressources afin de vous assurer qu'elle se développe au même rythme que B Lab Global.
• Réaliser un audit ou un examen des pratiques du personnel au sein de l'équipe C&V afin d'engager le dialogue avec les personnes les plus touchées et de proposer des changements en fonction de leurs besoins réels.	• Analyse des données des pratiques du personnel C&V pour déterminer les nouvelles politiques/programmes/initiatives à entreprendre pour mieux soutenir l'équipe C&V.
• Créer un cadre pour une véritable équipe "mondiale" dans la pratique (par exemple, chaque équipe mondiale doit avoir certains types de représentation de différentes régions).	• Évaluer le succès des équipes mondiales à relever les défis mondiaux après avoir utilisé le cadre développé.

= Année 1 = Année 2 = Année 3

Estrategias de medición

Estrategia	Medición
• Cadre des attentes et quelles équipes sont impliquées dans les groupes de travail (par exemple, C&V, programmes, etc.).	• Évaluer les résultats des groupes de travail après l'utilisation du cadre avec les données des groupes de travail avant l'utilisation du cadre.
• Évaluer les structures des conseils d'administration pour déterminer si un siège tournant ou une autre forme d'inclusion dans la pratique peut favoriser la diversification des voix/expertise au sein du conseil.	• Analyse de la matrice du Conseil d'Administration et identification de toute lacune dans la représentation du conseil.
• Créer un guide d'analyse équitable pour l'organisation. Un guide pour aider à diriger le travail individuel ou en groupe sur la façon d'analyser les données avec une approche équitable.	• Évaluer les nouvelles données qui émergent après l'utilisation du guide afin de déterminer son succès et sa faisabilité.
• Commencer à élaborer des directives pour les parties prenantes externes afin d'aider les membres de l'équipe B Lab à gérer les diverses relations avec les parties prenantes. Se concentrer spécifiquement sur la façon de s'engager avec une partie prenante qui peut ne pas être alignée avec les valeurs JEDI.	• Engager périodiquement le personnel pour déterminer si les directives permettent d'obtenir des pratiques à fort impact.
• Définir la responsabilité de l'organisation et du réseau. Créer une série de formations avec des consultants externes (sélectionnés par l'équipe JEDI de B Lab) pour favoriser la compréhension de la responsabilité.	• Évaluer comment les orientations des membres de l'équipe en matière de responsabilité ont changé après l'élaboration de la définition et la participation à la formation sur la responsabilité.
• Créez des objectifs spécifiques pour chaque équipe/projet autour de l'approche JEDI afin d'avoir une mesure formelle de la responsabilité.	• Les membres de l'équipe compilent une liste de leurs objectifs et résultats JEDI pour leurs équipes/projets pour leur examen de performance de fin d'année.
• Inclure les compétences et l'apprentissage JEDI dans l'initiation des dirigeants et du Conseil d'Administration.	• Évaluer les membres de l'équipe tout au long de leur initiation pour assurer l'apprentissage et le développement.
• L'équipe JEDI sera impliquée dans tous les changements narratifs futurs et les projets de marque employeur, y compris ceux qui sont en cours.	• L'objectif JEDI est inclus dans tous les changements narratifs et les projets de marque employeur.
• Incorporer un cadre/cycle de vie de responsabilité dans le processus de performance.	• Les membres de l'équipe sont évalués au cours du processus d'évaluation des performances sur leur engagement envers les pratiques de responsabilité établies par B Lab Global.
• Incorporer les mesures JEDI et de responsabilisation dans les rétrospectives. Créer un cadre que les équipes pourront suivre. Créer un cadre de responsabilisation pour les membres du Conseil d'Administration afin qu'ils puissent demander des comptes au PDG/aux directeurs généraux et vice versa.	• Les membres de l'équipe présentent leurs rétrospectives après l'achèvement des projets. Les membres du Conseil d'Administration et le PDG/chefs de la direction utilisent ce cadre dans leur travail quotidien.

Filtre de stratégie

	Option A	Option B	Option C	Option D
Nous entreprendrons des stratégies qui :				
Cette stratégie est-elle conforme aux trois Piliers de la JEDI ? • Équité et justice raciale • Transfert de pouvoir et partage du leadership • Responsabilité				
Cette stratégie favorise-t-elle la vision globale ? • Cette stratégie favorise-t-elle les résultats définis par la théorie globale du changement ?				
Cette stratégie nous rapproche-t-elle des objectifs stratégiques de JEDI ? (Ou est-ce qu'elle nous distrait ?)				
Disposons-nous de ressources adéquates (financières, humaines, etc.) pour recueillir les réactions et les commentaires de ceux que nous pensons être "les plus touchés" avant et après l'utilisation de cette				
Disposons-nous des ressources nécessaires pour mettre en œuvre cette stratégie et mesurer son impact ? (Finances, temps, personnes, technologie, etc.)				
Cette stratégie est-elle pertinente et accessible à tous ses publics cibles ? • Est-elle conçue de manière à ce qu'un groupe d'individus répartis puisse l'appliquer à leur travail ?				
Cette stratégie est-elle soutenue par les parties prenantes ?				
Les dirigeants approuvent-ils et comprennent-ils comment cette stratégie sera mise en œuvre ?				

Le filtre stratégique ci-dessus est destiné à servir de guide. L'application, l'utilisation et la notation de ce filtre sont déterminées par l'équipe JEDI.

Recommandations et calendrier de mise en œuvre

L'objectif de ce plan est de définir les prochaines étapes de l'intégration de l'approche JEDI dans les fondements de B Lab Global au cours des trois prochaines années. B Lab utilisera ce plan au cours des années suivantes pour élaborer les futurs plans stratégiques JEDI. Chaque stratégie de ce plan stratégique est accompagnée de résultats clés (RC) et de mesures tournées vers l'avenir.

Au début du processus de planification stratégique, nous avons effectué une analyse des causes profondes pour chacun des trois Piliers de l'initiative JEDI. Ce processus nous a permis de discuter simultanément des stratégies à mettre en œuvre et du moment où elles le seront. Étant donné la durée de trois ans du plan, la recommandation est d'utiliser le cadre et le calendrier qui ont été inclus pour s'assurer que les objectifs sont atteints.

En plus du calendrier de mise en œuvre, le cadre en trois parties suivantes fournit une approche structurée pour intégrer et engager des solutions stratégiques au cours des trois prochaines années.

Un cadre en trois parties est recommandé comme guide pour la mise en œuvre des solutions du plan stratégique JEDI au cours des trois prochaines années. Au fur et à mesure du déploiement des solutions, l'utilisation de ce cadre en trois parties pour identifier, construire et mettre en œuvre les solutions permettra de garantir une approche holistique et équitable de l'intégration des solutions dans B Lab Global.

IDENTIFIER

- Identifier la solution et ses principaux résultats ainsi que les mesures à prendre.
- Identifier les principales parties prenantes à impliquer dans la mise en œuvre
- Identifier les ressources et les capacités nécessaires

CONSTRUIRE

- Élaborer un plan de mise en œuvre avec les parties prenantes sur la façon d'exécuter la solution.
- Créer tous les systèmes ou structures nécessaires pour soutenir le processus de mise en œuvre.

IMPLEMENTER

- Commencer à mettre en œuvre la solution stratégique.
- Suivez les progrès et superviser le processus de mise en œuvre pour l'assouplir ou le modifier si nécessaire.