

Comment réussir l'ancrage territorial de son entreprise ?

ou comment être une entreprise citoyenne en partenariat avec les acteurs de son territoire ?

Définition

Définition issue de l'ISO 26000 : « L'ancrage territorial est le **travail de proximité proactif** d'une organisation vis-à-vis de la communauté. Il vise à **prévenir et à résoudre les problèmes**, à **favoriser les partenariats** avec des organisations et des parties prenantes locales et à avoir un **comportement citoyen** vis-à-vis de la communauté. »

Plusieurs **idées clés** :

- Se fixer **durablement** dans une zone délimitée ;
- Gérer la **complexité** de ce territoire, recoupement de plusieurs zones/sphères d'influences des nombreux acteurs présents ;
- Ancrage territorial ≠ philanthropie ;
- L'ancrage territorial ne se limite pas à assumer ses impacts sur la société et l'environnement.

Aborder l'ancrage territorial, c'est traiter son activité selon les **trois axes** du développement durable :

- **économique** : création d'emplois directs ou indirects, participation au développement local, prospective, partenariats publics/privés¹ ;
- **environnemental** : déchet, transport, maîtrise de l'énergie, énergies renouvelables, eau, achats, green IT, marketing/ communication, biodiversité, etc. ;
- **social** : accessibilité, cohésion sociale, diversité, santé et sécurité au travail, bien être, bottom of the pyramid², recrutement, prospective, etc.

Selon deux périmètres :

- **Périmètre 1** : Comment lier les activités de l'entreprise à des partenariats extérieurs ?
- **Périmètre 2** : Comment intégrer des initiatives locales existantes plus ou moins liées à mon activité ?

¹ **Partenariat public/privé** ou PPP permet à une collectivité publique de confier à une entreprise la mission globale de financer, concevoir, maintenir et gérer des ouvrages ou équipements publics et services dans un cadre de longue durée. Il a pour but d'optimiser les performances respectives des secteurs public et privé pour réaliser - dans les meilleurs délais et conditions - les projets qui présentent un caractère d'urgence ou de complexité pour la collectivité.

² **Bottom of the pyramid** : il s'agit de penser l'offre produit/service en fonction de la « base de la pyramide » soit les quatre milliards de personnes vivant avec moins de deux dollars par jour.

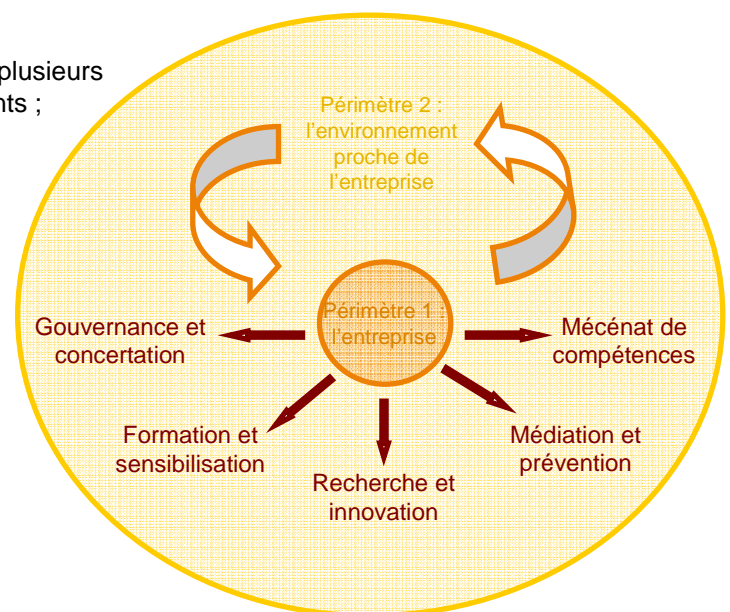


Schéma 1 – Exemples de moyens servant la mise en œuvre de l'ancrage, Comité 21, 2010.

Chiffres à retenir :

Les entreprises estiment que leur engagement social et sociétal contribue favorablement à :

- **90%** à leur **image externe**,
- **86%** à leur **intégration** dans l'environnement local,
- **83%** à la **performance globale** de l'entreprise,
- **75%** au **climat interne** et à la **cohésion sociale** dans l'entreprise,
- **72%** à l'**attractivité** et la **fidélisation** des salariés.

Quelles sont les attentes des différents acteurs d'un territoire ?

Même si chaque partie prenante (associations, citoyens, collectivités, services d'Etat, organismes de formation, établissements publics, etc.) possède des attentes spécifiques, certains besoins restent communs :

- **Développer la concertation sur les projets** : organisation d'instances de dialogue, de réunions participatives, de dispositifs de médiation etc.
- **Soutenir le développement économique** : transfert de savoir faire, appui aux fournisseurs locaux, etc.
- **Soutenir les infrastructures sociales et les services de base** : soutien financier aux structures sociales ou sanitaires.
- **Favoriser l'attractivité du territoire** : accès à l'emploi et maintien de l'employabilité, développement d'une expertise locale avec les structures de formation initiale et continue, etc.

Quels sont les enjeux pour l'entreprise ?

→ Enjeu de **réputation** et de **license to operate** :

- **Capital immatériel** : un bon ancrage territorial permet de construire et consolider la réputation de l'entreprise et de développer une image engagée, solidaire et responsable.
- **Adhésion** : connaître et se faire connaître de ses partenaires locaux, échanger avec les riverains favorisent le maintien des activités sur le long terme, créent une dynamique de confiance.

→ Enjeu d'**anticipation des risques** :

- **Qualité** : en dialoguant avec les parties prenantes, l'entreprise construit des relations de qualité avec les acteurs du territoire qui peuvent s'avérer fondamentales dans certains contextes sensibles.

→ Enjeu d'**innovation** et de **marché** :

- **Savoir faire** : s'intégrer au contexte local permet de développer des solutions qui s'adapteront aux spécificités du terrain.
- **Marché** : connaître et comprendre les attentes locales favorise la création de produits ou services adaptés.

Comment mettre en place l'ancrage territorial ?

Définition de la **politique d'ancrage**

(selon les textes de référence : ISO 26000, GRI, Global Compact, Livre Vert de la Commission européenne)



La Poste

➤ 21 Délégués DD nommés début 2008 au sein des Délégations régionales du Groupe pour impulser et coordonner la politique DD du Groupe sur les territoires et aider les collectivités à réussir leurs Agendas 21 et Plans Climat.

Suez Environnement

➤ Construction d'un toolkit de dialogue local avec les parties prenantes : identification des attentes et définition d'axes de dialogue prioritaires.

Areva

➤ Critères *Ancrage* de Areva Way (auto-évaluation): développement économique local, participation des salariés à la vie locale, accueil du public, ouverture vers les milieux scolaires et universitaires, etc.

Connaître les plans d'actions des collectivités territoriales

L'**Agenda 21 local** est la mise en œuvre d'un plan d'actions à l'échelle territoriale des principes issus de la Conférence de Rio en 1992. Il favorise la concertation, l'information, la recherche d'amélioration continue, un travail en transversalité avec les services, les partenaires et les habitants ainsi qu'une bonne organisation du pilotage du projet.

www.agenda21france.org

Le **Plan climat énergie territorial** (PCET) est un projet visant la lutte contre le changement climatique par l'atténuation (réduction facteur 4 des émissions de GES) ou l'adaptation (réduction de la vulnérabilité énergétique du territoire). Il constitue un cadre d'engagements et vient s'intégrer au projet politique de la collectivité. Il constitue le volet « Energie-Climat » d'un Agenda 21. www.pcet-ademe.fr

Quelques bonnes pratiques d'entreprises

L'entreprise crée de l'emploi

Création d'emplois directs et indirects : favoriser le recrutement local, les fournisseurs et sous-traitants locaux

Casino

- Lors de l'implantation de magasins, Casino réserve 20 à 30% des recrutements aux habitants du quartier.

Air France

- Plus de la moitié des achats français d'Air France (hors carburant) sont réalisés en Ile-de-France auprès de 3 500 fournisseurs pour un montant de 2,0 milliards d'euros.

L'entreprise participe au développement

Formation

SFR - Passeport télécom

- SFR a formé 600 tuteurs pour accompagner individuellement des jeunes issus de zones urbaines sensibles afin qu'ils intègrent une grande école d'ingénieurs ou de management.

Insertion

Vinci

- Organisation de parcours qualifiants pour former les demandeurs d'emploi aux métiers du BTP.

L'entreprise génère des financements locaux

Mécénat local

PSA Peugeot Citroën

- « Plans locaux de mécénat et d'affaires sociales » dans 14 sites en France afin de favoriser un financement local des acteurs locaux.

Mécénat de compétence, congés solidaires

Fondation SFR « Engagés pour l'égalité des chances »

- Soutien financier via le fonds citoyens (5 millions € sur 5 ans) et soutien humain par les collaborateurs SFR : création du statut « collaborateur citoyen » permettant de bénéficier du « forfait temps citoyenneté »

L'entreprise initie des démarches d'écologie territoriale

Ecologie industrielle, parcs éco-industriels, intégration de l'environnement, de la biodiversité à l'activité

Parc éco-industriel Ecopal à Dunkerque

- L'association Ecopal aide le réseau des entreprises du bassin dunkerquois à la mutualisation des moyens pour : collecte des déchets, réutilisation de flux perdus, diagnostic des consommations, sensibilisation et information des entreprises sur les bonnes pratiques environnementales, etc.

Veolia

- En concertation avec la Ville de Rezé (44), Veolia a réalisé un diagnostic territorial afin d'évaluer au mieux les attentes des parties prenantes sur les services proposés.

L'entreprise contribue au dialogue local

Concertation

Air France

- Participation à la réflexion régionale sur la Charte de DD de Roissy-CDG : dialogue avec les élus, accessibilité de l'aéroport par les transports publics, développement économique régional.

Association ECE

- Les PME de La Chapelle-sur-Erdre (44) se sont réunies en association pour mutualiser leurs moyens autour de différentes thématiques en cohérence avec l'Agenda 21 local.

Réflexions prospectives

PSA Peugeot Citroën et SFR

- Création du Laboratoire des mobilités pour SFR et de l'Institut pour la ville en mouvement par PSA : groupes de réflexion réunissant chercheurs, représentants des collectivités locales ou du monde de l'entreprise.

Que disent les textes ?

→ **ISO 26 000 - (point 6.8.3).** La norme décrit le domaine d'action et les actions et attentes qui y sont associés : consultation des groupes représentatifs de la communauté pour déterminer les priorités d'investissement social et d'activités de développement, consultation et accompagnement des communautés indigènes et locales concernant les termes et conditions de développement qui les affectent, présence si possible dans les associations locales, entretien de relations transparentes avec les pouvoirs publics locaux, contribution à la formation d'une politique et à l'évaluation de programmes de développement.

→ **Global Compact** : le principe 1 évoque la responsabilité des entreprises à l'égard de leurs territoires d'implantation : respect des Droits de l'Homme dans la sphère d'influence des entreprises.

→ **GRI** : plusieurs critères sont dédiés à l'ancrage dont le management des impacts sur les communautés, le développement d'infrastructures sociales, la prise en compte des besoins des populations locales (exemples d'indicateurs : % des sites couverts par les programmes évaluant les impacts des activités de l'organisation sur les communautés locales, part d'achats locaux réalisée avec les fournisseurs locaux, nombre de personnes formées dans le cadre de transfert de savoir-faire, montant des sommes allouées au soutien des structures sociales et sanitaires locales, etc.)

→ **Livre vert de la Commission européenne** : il précise que la responsabilité sociale des entreprises « a aussi trait à l'intégration des entreprises dans leur milieu local que ce soit au niveau européen ou international. Les entreprises apportent leur contribution à la communauté [...] en fournissant des emplois, des salaires et prestations et des recettes fiscales. »

Contact :

Karine Viel – viel@comite21.org

Antoine Charlot – charlot@comite21.org

Chiffre

Seulement **36% des entreprises** estiment être engagées dans la vie des habitants consommateurs, usagers, citoyens) et seulement **50% dans la vie du territoire** (Etat et collectivités).

Source : premier baromètre FACE sur l'engagement social et sociétal des entreprises sur les territoires - avril 2010

En savoir plus

→ Etude IMS/ORSE, *L'ancrage des entreprises dans les territoires, pilotage et reporting international*, 2006

→ Orée, *Mettre en œuvre l'écologie industrielle sur un parc d'activités*.

Ils peuvent vous aider

FACE, Fondation agir contre l'exclusion, réseau de 3500 entreprises qui agissent pour mettre en action la RSE, www.fondationface.org

CREPI, Clubs régionaux pépinières pour l'insertion, groupement d'entreprises pour favoriser l'insertion professionnelle, www.crepi.org

Directions régionales de l'**ADEME**, pour identifier vos parties prenantes, www2.ademe.fr/servlet/KBaseShow?catid=12430

CCI et chambres des métiers pour leur connaissance des acteurs locaux, www.cci.fr ou www.artisanat.fr

Agence de développement économique, pour participer à l'attractivité du territoire, www.annuaire-economique.net/agence-developpement-economique/les-ADE.php

Pôles de compétitivité, pour identifier les zones concernées sur le territoire de l'entreprise, <http://competitivite.gouv.fr/>



Comité 21

132, rue de Rivoli, 75001 Paris, France
Tél. : (33) 01 55 34 75 21 . Fax : (33) 01 55 34 75 20
comite21@comite21.org . www.comite21.org . www.agenda21france.org