



Liberté • Égalité • Fraternité

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

PREMIER MINISTRE



## Feuille de route du groupe de travail « RSE et territoires »

*adoptée par le bureau de la Plateforme RSE le 28 avril 2017*

Elaboré par un groupe de travail restreint<sup>1</sup> entre mars et avril 2017, la présente feuille de route définit le programme de travail du groupe de travail « RSE et territoires » de la Plateforme RSE et en précise les livrables. Le groupe de travail articulera ses travaux en trois axes afin de répondre aux enjeux de l'implication des acteurs économiques<sup>2</sup> dans un territoire donné :

- Il formulera un diagnostic sur l'ancrage territorial des entreprises et élaborera des recommandations adressées aux différentes parties prenantes (1) ;
- il analysera les conditions de succès des initiatives locales en matière de RSE et proposera les modalités d'articulation de ces initiatives avec les travaux de la Plateforme RSE (2) ;
- il suivra la mise en œuvre de l'expérimentation de labels sectoriels en valorisant les initiatives territoriales (3).

Les modalités d'animation du groupe de travail (GT) seront inspirées de celles du GT « Relations responsables » : une journée de séminaire, avec un apport d'expertise (mobilisant un sociologue d'entreprise, un géographe et/ou un économiste), suivie d'un travail par pôle, sera ainsi organisée avant la pause estivale pour permettre une appropriation rapide des sujets et des positions respectives de chacun.

### 1. Premier axe : entreprises et développement local

Dès l'élaboration de son texte de référence, la Plateforme RSE a posé la question de la place de l'entreprise dans son territoire : « Le rôle de tous les acteurs, au premier rang desquels les entreprises dans leurs territoires, est essentiel. La société attend

<sup>1</sup> cf. composition en annexe.

<sup>2</sup> On considèrera ici comme « entreprise » tout acteur privé (entreprise ou association) qui a un impact socio-économique sur un territoire.

*d'elles la mise en œuvre d'une stratégie globale, construite dans le dialogue avec les parties prenantes<sup>3</sup>, combinant les quatre piliers (environnemental, social / sociétal, gouvernance et économique), pour contribuer à la réalisation des objectifs collectifs du développement durable. [...] L'ancrage de l'entreprise dans son territoire d'implantation et l'exercice de son rôle d'acteur local responsable constituent également des éléments cruciaux de la performance globale. »*

La Plateforme RSE a déjà publié des recommandations portant sur les indicateurs de l'engagement d'une entreprise sur son territoire, notamment issue de la contribution pour le Plan national d'actions prioritaires pour le développement de la RSE<sup>4</sup>.

### **1.1. Comment caractériser les liens et les enjeux entre entreprise et territoire ?**

Le GT « RSE et territoires » a été constitué dans le prolongement des travaux menés par la Plateforme RSE en 2014 et 2015 dans le cadre du GT « RSE, levier de compétitivité et de mise en œuvre du Développement durable, en particulier pour les PME », en application de ses préconisations.

Le GT « RSE et territoires » s'attachera à identifier les éléments constitutifs d'un territoire de l'entreprise et à caractériser les relations qu'elle entretient avec son écosystème. Il décrira également comment s'opèrent l'ensemble des liens dans le territoire avec ses parties prenantes.

Le GT analysera les enjeux et les modalités de l'implication locale d'une entreprise sur son territoire d'implantation et sa capacité à établir des partenariats avec les différentes parties prenantes de celui-ci. Ces enjeux sont de plusieurs ordres<sup>5</sup> :

- un enjeu de légitimité et d'acceptation des activités (maîtrise de l'impact local, contribution aux besoins des populations) ;
- un enjeu d'accès aux ressources et d'intervention sur l'environnement local, également la place de l'entreprise dans sa contribution à l'aménagement du territoire ;
- un enjeu de différenciation dans la construction d'un avantage concurrentiel, comprenant, notamment, l'innovation, la R&D, l'insertion, l'égalité professionnelle ;
- un enjeu de rationalisation de sa gestion (des ressources humaines, des compétences, des restructurations, des problèmes environnementaux complexes, etc.), selon les niveaux d'implication des entreprises ;
- l'enjeu du pilotage de l'ancrage local (la gouvernance), de la création de valeur ajoutée, du développement d'utilité sociale bénéfique aux autres parties prenantes.

---

<sup>3</sup> Définition de la GRI : « Les parties prenantes désignent les entités ou personnes sur lesquelles les activités, les produits et services de l'organisation peuvent légitimement avoir un impact substantiel et dont les actions sont assez susceptibles d'influencer la capacité de l'organisation à mettre en œuvre, avec succès, ses stratégies et à atteindre ses objectifs. Cela comprend toute entité ou tout individu bénéficiaire de droits reconnus par la loi ou par les conventions internationales autorisant ses demandes auprès de l'organisation. Les parties prenantes peuvent être constituées d'acteurs engagés dans l'organisation (tels que des salariés, actionnaires, fournisseurs) ainsi que d'acteurs ayant d'autres types de relations avec l'organisation (tels que les groupes vulnérables au sein de communautés locales, la société civile). ». cf. GRI, G4 Lignes directrices pour le reporting développement durable, Guide de mise en œuvre, 2015, § 3.1 Principes de contenu, p. 9.

<sup>4</sup> Contribution au Plan national d'actions prioritaires pour le développement de la RSE, Plateforme RSE, France Stratégie, septembre 2016.

<sup>5</sup> Anna Cournac, *La différenciation des pratiques de RSE de l'entreprise multinationale à l'égard de ses territoires d'implantation*, Gestion et management. Université de Pau et des Pays de l'Adour, thèse de doctorat soutenue le 28 novembre 2013.

## **1.2. Comment évaluer les impacts territoriaux de l'activité de l'entreprise ?**

Le GT analysera les impacts économiques (attractivité, etc.), sociaux (logement, formation professionnelle, gestion des ressources humaines, etc.) et environnementaux (ressources, biodiversité, économie circulaire, transport, etc.) de l'activité de l'entreprise sur son territoire, et formulera des recommandations.

Le GT élaborera préalablement une grille d'analyse des initiatives territoriales. Sur cette base, le GT explorera notamment les travaux de définition et de catégorisation dont ces impacts ont fait l'objet :

- *Norme internationale ISO 26000*. La norme ISO 26000 adoptée en 2010<sup>6</sup> compte la question des communautés et du développement local parmi les questions centrales qu'une organisation doit traiter pour définir le périmètre de sa responsabilité sociétale, identifier les domaines d'action pertinents et fixer ses priorités.
- *Global Reporting Initiative (GRI)*. Dans le cadre des lignes directrices GRI G4 en vigueur depuis 2013, un référentiel thématique a été élaboré en 2016 sur la question des communautés locales<sup>7</sup>.
- *Indicateur d'interdépendance territoire / entreprise (OREE)*. Ces travaux donneront lieu à une publication en septembre 2017<sup>8</sup>.

## **1.3. Quelles politiques territoriales pour soutenir les entreprises dans une démarche responsable ?**

Comment les collectivités - et les autres acteurs - peuvent-ils concevoir leurs politiques de promotion de la RSE ? Les politiques publiques à mener pour qu'un modèle d'entreprises responsables s'affirme et se déploie dans un territoire, relèvent des quatre piliers : environnemental, social / sociétal, gouvernance et économique. Les travaux sur la SNTEDD pourront également être mobilisés. Le GT analysera les études menées, procèdera à des auditions complémentaires et proposera un diagnostic.

Le GT se prononcera sur les distinctions à prendre en compte selon les typologies d'entreprises et les profils des territoires. Les enjeux des nouveaux modèles économiques dans la relation de l'entreprise avec son territoire - le numérique, le collaboratif, le service civique, etc. – seront abordés.

**→ Pour formuler un diagnostic sur l'ancrage territorial des entreprises et élaborer des recommandations adressées aux différentes parties prenantes, le GT sollicitera les membres de la plateforme qui ont mené des réflexions**

<sup>6</sup> ISO 26000:2010, *Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale*, partie « 6.8 Communautés et développement local ».

<sup>7</sup> *GRI 413 : Local Communities 2016*, applicable à toute organisation, entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> juillet 2018.

<sup>8</sup> Afin de parer au manque d'outils globaux sur l'ancrage local, OREE a co-construit avec les membres du Groupe de Travail Ancrage Local des entreprises, un indicateur d'interdépendance entre les entreprises et leur(s) territoire(s) (ILET). Un guide reprendra, en septembre 2017, les échanges, témoignages et retours d'expériences d'entreprises venus confronter leurs problématiques, mais également les bonnes pratiques et réussites. La co-construction de l'indicateur a abouti à la définition de quatre grands enjeux de l'ancrage local, déclinés en 10 objectifs et 35 sous-indicateurs, que doit rechercher la démarche. L'objectif de cet indicateur est d'avoir une vision globale de l'ancrage local, sur le territoire de l'entreprise préalablement défini en amont. Le guide permettra aux entreprises de trouver de nouvelles pistes pour explorer davantage certains sujets ou pour être plus présent sur le territoire.

***approfondies sur ces thèmes (Comité 21, OREE) et procèdera à plusieurs auditions (par exemple : des PME ; des acteurs spécialisés dans la mesure du capital immatériel et de la performance économique ; les services de l'Etat sur la question des engagements pour la croissance verte ; les collectivités territoriales ; UPE06, ACTIF, FACE, etc.) sur la base d'un questionnaire qui leur aura été préalablement adressé. Le GT élaborera sur cette base un projet d'avis de la Plateforme RSE.***

## **2. Deuxième axe : initiatives RSE territoriales**

Le GT analysera les conditions de succès des initiatives locales en matière de RSE et proposera les modalités d'articulation de ces initiatives avec les travaux de la Plateforme RSE.

La plateforme a déjà tracé des pistes portant sur les initiatives territoriales, que le GT approfondira : « Assurer la cohérence des politiques publiques (nationales, territoriales) en veillant à la bonne articulation des politiques des acteurs publics en matière de RSE » ; « Engager une réflexion sur un point de coordination territorial qui permettrait d'aiguiller et d'accompagner les TPE / PME dans leurs démarches » ; « Soutenir le développement d'initiatives territoriales (plateformes régionales, réseaux d'entreprises) » ; « Expérimenter des initiatives de mobilisation et de dialogue territorial entre les différentes parties prenantes locales, bénéficiant ou impactant les écosystèmes et biens communs du territoire ».

### **2.1. Diagnostic**

Le GT procèdera à un inventaire et une analyse des plateformes RSE territoriales actives en France. Le CGDD et le Comité 21 ont publié en octobre 2016 une étude consacrée aux initiatives territoriales des acteurs publics en faveur de la RSE<sup>9</sup>, qui comprend une cartographie et une analyse de ces acteurs. Ces plateformes mettent en œuvre des actions opérationnelles, assez diverses (outils destinés aux entreprises engagées dans le développement durable, référentiels, autodiagnostic, fond régional d'aide au conseil, élaboration d'un parcours impliquant évaluation, aide et valorisation, etc.).

Sur cette base et en prenant en compte les initiatives privées servant les mêmes objectifs, le GT élaborera une cartographie des plateformes locales. A la faveur de ces analyses, le GT produira des lignes directrices sur le rôle et les conditions de succès de ces plateformes territoriales.

**→ Pour formuler un diagnostic sur les premières initiatives locales pour la RSE et élaborer des recommandations adressées aux différentes parties prenantes, le GT procèdera à un inventaire des acteurs locaux et de leurs actions, et mènera plusieurs auditions (plateformes et initiatives locales, parties prenantes) sur la base d'un questionnaire qui leur aura été préalablement adressé. Le GT élaborera sur cette base un projet d'avis de la Plateforme RSE.**

---

<sup>9</sup> Comité 21, Commissariat Général au développement durable, *Les initiatives territoriales des acteurs publics en faveur de la RSE*, octobre 2016 (60 p.).

## **2.2. Proposition d'articulation Plateforme RSE / plateformes territoriales**

La Plateforme RSE souhaite développer ses relations avec les initiatives territoriales multi parties prenantes en faveur de la RSE. Le GT mènera une réflexion sur les modalités de gouvernance susceptibles de contribuer à ce rapprochement.

**→ Le GT consultera les acteurs locaux pour proposer des modalités d'articulation des initiatives multi parties prenantes locales avec les travaux de la Plateforme RSE. Le GT élaborera sur cette base une proposition destinée à être adoptée par l'assemblée plénière.**

## **3. Troisième axe : expérimentation des labels sectoriels**

Le projet d'expérimentation de labels sectoriels à dimension territoriale vérifiés par une tierce partie compte parmi les sujets qui ont conduit au lancement du GT « RSE et territoires ».

Cette expérimentation s'inscrit dans le cadre de l'engagement n°202 du Grenelle de l'Environnement, traduit dans l'article 53 al. 9 de la loi n°2009-967 de programmation relative à la mise en œuvre du Grenelle de l'Environnement : *« L'Etat appuiera la création, pour les entreprises de toute taille, de labels attestant la qualité de leur gestion dans les domaines environnementaux et sociaux et leur contribution à la protection de l'environnement, et la mise en place d'un mécanisme d'accréditation des organismes certificateurs indépendants chargés de les attribuer. Il soutiendra de la façon la plus appropriée, y compris fiscale, les petites et moyennes entreprises qui s'engageront dans la voie de la certification environnementale ».*

Ce projet a donné lieu à la publication en 2011 par le CGDD d'un rapport<sup>10</sup> dont la proposition d'action n°4 s'intitule *« Expérimenter la reconnaissance des labels via un cahier des charges »*. La création de la Plateforme RSE en 2013 a remis en question du portage du projet. La Plateforme RSE envisage de mener l'expérimentation sur la base d'un projet d'appel à candidature élaboré par le CGDD en 2016. Le cadre, le calendrier et le portage du projet est en cours de définition.

**→ Dans le prolongement des travaux du sous-groupe « Expérimentation de labels » du GT1 « La RSE, levier de compétitivité et de mise en œuvre du développement durable, en particulier pour les TPE-PME », et après la validation de l'appel à candidatures par le bureau de la Plateforme RSE, le GT « RSE et territoires » assurera le suivi de la mise en œuvre de l'expérimentation.**

---

<sup>10</sup> CGDD, *Rapport d'étape du groupe de travail « Labels entreprises responsables »*, octobre 2011.

## Annexe 1 - Calendrier prévisionnel des travaux du GT

	<b>Premier axe :</b> entreprises et développement local	<b>Deuxième axe :</b> initiatives RSE territoriales	<b>Troisième axe :</b> expérimentation des labels sectoriels
Avril 2017	Validation de la feuille de route par le bureau ; lancement de l'appel à candidatures pour constituer le GT élargi		
Mai	Présentation de la feuille de route en assemblée plénière ; lancement des travaux		
Juin	Auditions	Auditions	Validation par le bureau et lancement de l'appel à candidatures
Juillet			
Août			
Septembre			
Octobre	Elaboration d'un projet d'avis	Elaboration d'un projet d'avis et d'une proposition d'articulation	
Novembre			
Décembre	Adoption de l'avis en assemblée plénière	Adoption de l'avis et de la proposition en assemblée plénière	
Janvier 2018			
Février			
Mars			Analyse et sélection des candidatures
...			
Août			Réception et analyse du 1 <sup>er</sup> bilan
Septembre			

## **Annexe 2 - Composition du groupe de travail restreint**

### **Animatrice du GT :**

- Hélène VALADE, présidente de la plateforme RSE

### **Co-rapporteurs du GT :**

- Patrick BONNET (FACE)
- Bénédicte SERGENT (CCI France)

### **Membres au titre du pôle des entreprises et du monde économique :**

- Guillaume de BODARD (CPME)
- Marine LE QUILLEUC (Global Compact France)
- Isabelle PERU-POUPON (Fédération des entreprises de la propreté)
- Camille SAINT-JEAN (OREE)
- Jean-Michel THOUVIGNON (GRANDDE)

### **Membres au titre du pôle des organisations syndicales de salariés :**

- Marthe CORPET (CGT)
- François MOREUX (CFE-CGC)

### **Membres au titre du pôle des organisations de la société civile :**

- André de MARCO (Fondation Nicolas Hulot)

### **Membres au titre du pôle des chercheurs et développeurs de la RSE :**

- Laurie AYOUAZ (Comité 21)
- René de QUENAUDON (Université de Strasbourg)
- Odile UZAN (ADERSE)

### **Membres au titre du pôle des institutions publiques :**

- Alexandra BONNET (MEEM / CGDD)
- Martine GUIBERT (Régions de France)

*Un nouvel appel à candidature sera diffusé aux membres de la Plateforme RSE après la validation de la feuille de route pour composer le GT élargi. Seront associés aux travaux du GT élargi :*

- *L'association France urbaine, qui sera représentée par Nantes Métropole ;*
- *Stéphane Cordobès, responsable de la prospective et des études du Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET).*

### Annexe 3 - Références bibliographiques

- Bories-Azeau Isabelle, Defélix Christian, Loubès Anne, Uzan Odile (dir.), *RH, RSE et territoires. Défis théoriques, réalisations pratiques*, Vuibert, novembre 2015 ;
- CGDD, *Rapport d'étape du groupe de travail « Labels entreprises responsables »*, octobre 2011 ;
- Comité 21, Commissariat Général au développement durable, *Les initiatives territoriales des acteurs publics en faveur de la RSE*, octobre 2016 ;
- Cournac Anna, *La différenciation des pratiques de RSE de l'entreprise multinationale à l'égard de ses territoires d'implantation*, Gestion et management. Université de Pau et des Pays de l'Adour, thèse de doctorat soutenue le 28 novembre 2013  
<https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00924014/document>
- IMS / ORSE, *L'ancrage des entreprises dans les territoires : pilotage et reporting international*, rapport, avril 2006 ;
- Medef, *CAP vers la RSE. Faire de la responsabilité sociétale de l'entreprise un levier de performance*, guide pratique, juin 2012 ;
- Ministère chargé de l'environnement, *Feuille de route pour la transition écologique*, Conclusion de la conférence environnementale, septembre 2012 ;
- Plateforme RSE, *RSE, performance globale et compétitivité*, rapport, France Stratégie, mars 2016 ;
- Plateforme RSE, *Tableau de suivi des recommandations*, France Stratégie, janvier 2017 ;
- Widloecher Patrick et Querne Isabelle, *Le guide du développement durable en entreprise*, Eyrolles et Les Échos, 2009.