

Compte-rendu du Groupe de travail Ancrage Local des Entreprises

mardi 4 octobre 2016

[Liste des participants](#)

Sous la Présidence de : Caroline ALAZARD (MARSIE)

Vice-Présidence : Séverine FURNEMONT (PIERRE FABRE)

1. RAPPEL DES OBJECTIFS DU GT

L'objectif du GT Ancrage Local est de co-construire un indicateur d'interdépendance entre les entreprises et leur(s) territoire(s) (IJET). Son ambition est de montrer que la contribution de l'entreprise au territoire devient aussi un moteur de sa performance en allant jusqu'à créer, valoriser, développer des ressources locales qui lui profitent en profitant à d'autres.

2. RELEVÉ DES POINTS IMPORTANTS ET DÉCISIONS

► Introduction – Rappel de l'objectif du GT Ancrage Local et de l'expérimentation de l'IJET

L'IJET a été co-construit dans le cadre de plusieurs ateliers collaboratifs fin 2015 et premier semestre 2016. Durant l'été 2016, l'IJET a été testé afin de tester sa prise en main, son ergonomie, sa clarté, et son adaptabilité à des structures de taille et de secteur d'activité variés. En effet, les entreprises volontaires ont été sollicitées afin d'apporter leurs observations sur :

- L'intitulé des questions : clarté, pertinence...
- Les propositions de réponses : idem
- Les pondérations de réponses : idem
- La manipulation générale de l'outil
- Les points positifs et négatifs de l'outil
- L'usage qui pourrait être fait l'IJET dans sa version finalisée

Un tour de table a permis à chaque entreprise ayant testé l'IJET d'apporter ses témoignages et retours d'expérimentation (cf. partie « Témoignages et retours d'expérimentation des entreprises volontaires »).

► Point sur le Livre Blanc et les contributions reçues et prévues

Le Livre Blanc sera constitué de trois sections dans lesquelles plusieurs contributions thématiques figureront (contributions majoritairement reçues à ce jour). D'autre part, un appel à contributions a été lancé lors du GT pour la partie 2.2 de la section 2 « Retours d'expériences et bonnes pratiques ». Les entreprises volontaires sont invitées à se rapprocher de Mélodie Merenda (merenda@oree.org) afin de déterminer leur contribution, pour laquelle un document pré-formaté a été préparé et est prêt à être envoyé. Les contributions pour cette partie 2.2 sont attendues pour la fin du mois de Novembre (ce qui laisse plus d'un mois et demi aux entreprises intéressées pour compléter le document de contribution).

À ce jour, Vigeo et RTE ont annoncé qu'ils souhaitent contribuer.

Pour rappel, voici le plan simplifié du Livre Blanc Ancrage Local :

Section 1: L'ancrage local de l'entreprise, des liens directs et indirects à formaliser

- 1.1. Introduction
- 1.2. Enjeux et défis de l'ancrage local pour les entreprises
- 1.3. L'ancrage local du point de vue des entreprises

Section 2: L'IJET

- 2.1. L'IJET: pourquoi, pour qui et comment ?
- 2.2. Retours d'expériences et bonnes pratiques

Section 3: Perspectives à partir des travaux autour de l'IJET

- 3.1. Aller plus loin
- 3.2. Repenser l'articulation entre les entreprises et leurs territoires pour optimiser l'ancrage local

■ Témoignages et retours d'expérimentation des entreprises volontaires

Durant l'été 2016, 15 entreprises ont testé l'IJET : Air France, le Cabinet de Saint Front, le CNPA (Centre National des Professionnels de l'Automobile), la CNR (Compagnie Nationale du Rhône), EIFER (pour EDF), GRDF, Kaufman & Broad, La Poste, Métamorphoses, RTE, SNCF Réseau, Solocal, SUEZ, UPM France et Utopies.

Le tableau ci-dessous récapitule l'ensemble des points évoqués par les entreprises ayant testé l'outil selon ses points positifs, ses points négatifs et l'usage qui pourrait être fait de sa version finalisée :

Points positifs	Points négatifs	Usages
<ul style="list-style-type: none"> • Prise en main facile et ergonomie • Transversalité, exhaustivité et clarté : donne rapidement un aperçu global de l'ancrage local de l'entreprise • Permet d'identifier les bonnes pratiques et actions, les formaliser et les valoriser • Permet d'entamer le dialogue intra-services / intra-directions, d'associer en transverse et de centraliser • Permet d'étoffer le dialogue partie prenantes externes (cf. 'Usages') • Permet de se poser de nouvelles questions et de structurer une stratégie • Donne des éléments concrets pour mesurer et améliorer son interdépendance 	<ul style="list-style-type: none"> • Difficulté de définition du périmètre, en amont de l'auto-évaluation • Variété d'indicateurs parfois trop vagues et pas assez fins pour mesurer l'ancrage local • Du fait de son caractère auto-évaluatif, peut manquer de sincérité dans le renseignement des items, de légitimité et donc de crédibilité • Vocabulaire utilisé parfois trop conceptuel, théorique et déconnecté des réalités « terrain » • Des questions axées « industries » et parfois peu adaptées aux entreprises de service et / ou PME 	<ul style="list-style-type: none"> • Comparer les filiales, territoires, zones, etc. • Aider à la structuration de la réflexion en amont dès la phase projet • Assurer le pilotage interne, le suivi et l'évaluation de la stratégie • Aider au renseignement des items sociétaux de l'article 225 et à la structuration de la stratégie RSE • Dialogue partie prenante : étoffer l'argumentaire pour un projet et montrer le lien d'interdépendance • Communiquer à l'externe

Autres points importants à retenir, et qui seront intégrés à l'IJET dans sa version finalisée :

- Rendre possible le renseignement de nouvelles questions par les parties prenantes principales identifiées par l'entreprise, et cela pour deux raisons:
 - Confronter le plan d'action et les objectifs de l'entreprise en matière d'ancrage local avec les réalités « terrain » et les attentes et perceptions des parties prenantes pour avoir une vision complète de sa démarche et tendre vers une « auto-évaluation partagée » ;
 - Remédier au caractère subjectif de l'IJET, légitimer et crédibiliser sa démarche.
- Adapter l'IJET aux PME. Pour ce faire, plusieurs axes de réflexion sont en cours:
 - Rendre possible la non-sélection de certaines questions en les laissant visibles, de manière à ce que les PME ne soient pas pénalisées par ce qu'elles ne peuvent pas mettre en œuvre (absence de moyens financiers), mais puissent prendre connaissance de ce qui est demandé aux grands groupes. Cette liste de questions non « renseignables » pourra être dressée avec l'aide du Cabinet de Saint Front ;
 - ET / OU donner la possibilité, pour les questions de cette liste, de sélectionner dans la liste déroulante la réponse « non concerné car PME » ou « non adapté aux PME ». Dans ce cas-là, une justification devra être donnée dans l'encart dédié. Ces champs de commentaires réservés aux PME (en plus des encarts pour tous) serviront à les aider dans la structuration de leur réflexion ;
 - ET / OU reformuler ces items pour les rendre plus facilement « renseignables » par les PME
 - Ajouter des champs de commentaires réservés aux PME (en plus des encarts pour tous) pour les aider dans la structuration de leur réflexion.
- Préciser les limites de l'IJET sur l'onglet « Accueil »:
 - L'IJET n'est pas un outil de labellisation qui certifie les résultats. Vous pouvez cependant communiquer sur vos résultats en expliquant votre méthode, en justifiant l'objectivité ou la subjectivité des résultats, et en valorisant l'utilisation d'un indicateur générique et pionnier de mesure de l'interdépendance avec le territoire ;
 - L'IJET n'est pas un outil dont vous pouvez adapter les indicateurs, en supprimer, ajouter ou modifier pour le faire correspondre à votre contexte et vos objectifs. Les encarts « Observations et commentaires » sur chaque feuillet sont à utiliser au maximum afin de mieux caractériser vos particularités, justifier certaines réponses et ainsi structurer votre réflexion et vos perspectives spécifiques à votre démarche ;
 - L'IJET ne permet pas de comparer toutes les démarches d'ancrage local. L'IJET peut comparer plusieurs initiatives (et donc plusieurs territoires) d'une même entreprise, ou bien plusieurs initiatives d'entreprises différentes mais dont le territoire est défini selon des critères similaires permettant une analyse comparative (secteur d'activité, taille, spécificités territoriales) ;
 - L'IJET permet une comparaison des performances en matière d'ancrage local de l'entreprise dans le temps : l'onglet « Évaluation Globale » comporte un tableau comparatif des résultats dans le temps, dont les objectifs à atteindre et l'échéance fixée doivent être renseignés par

l'entreprise elle-même. La dernière colonne de ce tableau « Évolution de vos résultats dans le temps » vous indique la performance d'atteinte de chaque objectif (en pourcentage).

■ Ateliers collaboratifs

Deux ateliers collaboratifs ont permis de passer en revue les axes 1 et 2 (atelier 1) et les axes 3 et 4 ainsi que l'onglet 'Accueil' (atelier 2). L'onglet « Évaluation globale » a également fait l'objet de certaines observations. Principaux points à retenir :

● Onglet « Accueil »:

- Définition du territoire :

Il sera précisé sur cet onglet que l'auto-évaluation doit se faire au niveau du territoire défini par l'entreprise (et non au niveau « Groupe »). Il sera également précisé qu'il est indispensable que l'entreprise définisse et indique quel territoire elle retient avant de se lancer dans l'auto-évaluation. C'est l'étape première incontournable. Il sera fait en sorte de rendre possible le renseignement des axes et des items uniquement une fois le territoire délimité et indiqué dans la « fiche d'identité de l'entreprise ». Dans la fiche d'identité de l'entreprise peuvent également être renseignées les principales parties prenantes avec lesquelles l'entreprise co-agit sur son territoire (à rajouter dans « spécificités du territoire »).

- Définition de l'ancrage local :

Prévoir un espace (peut-être dans la fiche d'identité) dans lequel l'entreprise puisse inscrire sa définition de l'ancrage avant de rentrer dans l'outil. Elle pourra ensuite comparer son intuition première avec les apports de l'IJET et en mesurer les différences.

- Limites de l'IJET :

Sur cet onglet peuvent également être indiquées les limites de l'IJET et ce qu'il ne permet pas.

● Axe 1 :

Une question supplémentaire a été ajoutée sur le « pourcentage d'employés ayant accès à une formation ». En effet, cela permet aux salariés d'enrichir leurs connaissances et, à moyen/long terme, d'enrichir les compétences présentes sur le territoire.

● Axe 2 :

La question de la part d'emploi direct a été remplacée par « l'entreprise est-elle créatrice d'emplois locaux sur le périmètre défini, chaque année ? » (avec question non évaluée pour quantifier). La question concernant les taxes locales pour déterminer l'emploi induit a été retirée (pas possible de détourner les taxes locales et les entreprises n'ont pas le choix).

● Axe 3 :

Initialement intitulé « Co-production de ressources communes », les participants se sont accordés sur une nouvelle appellation, plus adaptée. L'axe 3 devient « Co-production de valeurs communes ».

- **Axe 4 :**

Aucune modification notable.

- **Onglet « Évaluation globale » :**

En fonction des résultats globaux de l'auto-évaluation et l'araignée des « résultats », il conviendrait d'ajouter un encart de type « Prochaines étapes pour s'améliorer ». Cet encart indiquerait, rapidement et sur la base des résultats de l'entreprise, quels sont les points cruciaux sur lesquels porter son attention pour progresser, et indiquer des premières pistes d'actions. À réfléchir comment techniquement implémenter ça dans l'outil Excel, puisque cet encart devra être généré automatiquement.

3. PROCHAINE RÉUNION

La prochaine réunion se tiendra le **mardi 6 décembre 2016** (9h30-12h30, lieu à préciser).