Développement durable et territoires

Économie, géographie, politique, droit, sociologie

Vol. 12, n°2 | Novembre 2021

Modes d'habiter et sensibilités environnementales émergentes : quels enjeux pour la qualité de vie ?

La loi PACTE : une opportunité pour interroger la « raison d'être territoriale » des entreprises

The PACTE law : an opportunity for questioning the territorial « raison d'être » of firms

Thibault Daudigeos et Fiona Ottaviani

Édition électronique

URL : <https://journals.openedition.org/developpementdurable/19491>

DOI : 10.4000/developpementdurable.19491

ISSN : 1772-9971

Éditeur

Association DD&T

Référence électronique

Thibault Daudigeos et Fiona Ottaviani, « La loi PACTE : une opportunité pour interroger la « raison d'être territoriale » des entreprises », *Développement durable et territoires* [En ligne], Vol. 12, n°2 | Novembre 2021, mis en ligne le 10 novembre 2021, consulté le 11 novembre 2021. URL : <http://journals.openedition.org/developpementdurable/19491> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/developpementdurable.19491>

Ce document a été généré automatiquement le 11 novembre 2021.

Développement Durable et Territoires est mis à disposition selon les termes de la licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale 4.0 International.

La loi PACTE : une opportunité pour interroger la « raison d'être territoriale » des entreprises

The PACTE law : an opportunity for questioning the territorial « raison d'être » of firms

Thibault Daudigeos et Fiona Ottaviani

- 1 La crise sanitaire et les mesures prises par les pouvoirs publics depuis mars 2020 ont eu des effets ambivalents sur le lien aux territoires des entreprises. Certaines de ces mesures ont aidé les acteurs de leur territoire, comme BCI Isolation¹, qui a reversé une partie de ses gains à une vingtaine d'entreprises de son territoire en difficulté². Des aides inter-entreprises se sont aussi structurées autour des plateformes en ligne développées par les CCI. D'autres initiatives ont visé les habitants, telle celle du journal *Courrier picard* visant à mettre en lien les seniors confinés et des personnes pouvant leur apporter de l'aide. Pour d'autres, la crise sanitaire a accentué la déterritorialisation des activités avec le passage en ligne de celles-ci, et a mis à mal le tissu associatif et économique du territoire. La proximité géographique et la proximité organisationnelle (Laganier *et al.*, 2002) ont ainsi été mises à l'épreuve ; autrement dit, la crise a joué sur « la séparation et les liens en termes d'organisation de la production » (proximité organisationnelle) et sur « la séparation dans l'espace et les liens en termes de distance » (proximité géographique) (Torre, 2002).
- 2 La crise sanitaire a aussi agi comme un révélateur de la très grande dépendance de notre économie aux chaînes globales d'approvisionnement (Torre, 2020) pour certains produits nécessaires à sa gestion, notamment au sein du système hospitalier (les masques, les respirateurs ou encore l'oxygène). Cette crise vient questionner la diversité des relations ou des liens entre les entreprises³ et leurs territoires⁴. Le plan de relance a ainsi amené un débat sur la stratégie économique et industrielle française (Levratto, 2020) – avec en toile de fond la question de la relocalisation (Hyppolite, 2020). Trouver des synergies (Max-Neef, 1986) entre les enjeux socio-économiques, écologiques et géopolitiques⁵ implique de concevoir des stratégies territoriales

cohérentes avec les acteurs concernés, en premier chef les entreprises (Daly et Cobb, 1989). Or, ces dernières sont bien souvent loin d'avoir formalisé une relation claire à leur territoire, faute de disposer des outils appropriés pour pouvoir le faire.

1. Une responsabilité territoriale peu explicite

- 3 Alors que depuis plus de 20 ans, une grande majorité d'entreprises françaises ont formalisé une politique de responsabilité sociale d'entreprise (RSE), la faible intégration de la responsabilité territoriale des entreprises (RTE) (France Stratégie, 2018) dans ces démarches est frappante. En effet, la plupart ont pris des engagements clairs en faveur de certaines parties prenantes⁶ (clients, fournisseurs) affectées par leurs activités, et ont mis en œuvre des programmes d'action pour la sécurité au travail ou la protection de l'environnement par exemple. Toutefois, l'analyse des impacts reste généralement cantonnée dans les frontières organisationnelles des entreprises et intègre rarement de manière systémique les grands enjeux de leur territoire d'implantation. Les entreprises mobilisent certes des ressources socialement construites sur leur territoire, pourtant, cette mobilisation traduit des relations très plurielles aux territoires. Il y a tout une gamme de pratiques entre l'ancrage localiste basé sur des réseaux affinitaires, un ancrage territorial multiple basé sur des réseaux de relations complexes ou une forme de nomadisme territorial⁷ (Michun, 2007 ; Vanier, 2015). Néanmoins, peu d'entreprises ont formalisé une démarche structurée permettant d'appréhender leurs liens aux territoires au travers : 1) d'un dialogue avec les parties prenantes des territoires ; 2) d'une construction explicite d'une stratégie d'entreprise prenant en compte les grands enjeux économiques, sociaux et environnementaux d'un territoire ou des territoires ; 3) du recueil, du suivi et de l'interprétation d'un certain nombre d'informations liées au territoire. Ainsi, si de nombreuses entreprises réfléchissent à leurs territoires (comme lieux de vie, de consommation, de production, etc.), seuls quelques secteurs d'activité bien spécifiques ont mis en place des démarches structurées. En guise d'illustration, les opérateurs d'activités contestés localement comme les carrières, les aéroports, les sites à risque de type Seveso ressentaient jusqu'à présent le besoin d'organiser un dialogue avec leur territoire d'implantation pour garantir l'acceptabilité sociale de leur projet.
- 4 Cette absence de formalisation au niveau des entreprises n'est pas neutre et reflète un profond mouvement de déterritorialisation des activités depuis les années 1980 (Rallet et Torre, 2004). Autrement dit, pour les firmes multinationales particulièrement, on observe une « disjonction croissante » de la proximité géographique et de la proximité organisationnelle (*ibid.*, : 30). Ce constat ne concerne pas seulement les grandes firmes, comme en témoignent les travaux de Vanier (2015) : il y a une montée en charge des logiques de réseaux qui concernent des entreprises de toutes tailles. Dans un article sur les données internationales des balances des paiements, Linsi et Mügge (2019 : 14-15) montrent que cette accentuation du phénomène de déterritorialisation met à mal la validité et l'utilité des constructions statistiques internationales elles-mêmes. Autrement dit, nos boussoles pour appréhender la territorialisation des activités sont en partie grippées alors que la montée en charge du capitalisme actionnarial (Plihon, 2003) crée un écart sans précédent entre la sphère de production réelle et la sphère financière.
- 5 Pourtant, quand on leur pose la question, une partie des dirigeants, notamment ceux de petites entreprises (Baromètre des entrepreneurs Fondation MMA, 2018) reconnaissent

un lien identitaire fort entre l'entreprise et son territoire (Del Barro, 2013). Or, la loi Pacte (Plan d'action pour la croissance et la transformation des entreprises) de 2019 leur offre une nouvelle opportunité pour penser leur relation aux territoires et ainsi répondre aux préoccupations mises en lumière par la crise sanitaire.

2. La loi Pacte : une opportunité pour penser une raison d'être territoriale des entreprises

- 6 Parmi l'ensemble des mesures de la loi Pacte (guichet unique de la création d'entreprise, création de la catégorie des « moyennes entreprises », etc.), deux articles modifient le Code civil (art. 1833 et 1835). Ils amènent à promouvoir l'intérêt social de l'entreprise, concept déjà usité dans la jurisprudence, et introduisent un nouveau concept d'un point de vue juridique : la raison d'être qui qualifie les entreprises dites « à mission ».
- 7 La raison d'être correspond à la contribution que l'entreprise souhaite donner à la société compte tenu de son activité et de ses impacts sociaux et environnementaux, en mobilisant ses parties prenantes (Sénat – Rapport d'information n° 572, 2019-2020 ; Segrestin *et al.*, 2015). Quelle est la spécificité de la raison d'être par rapport à d'autres innovations nées dans le champ de la RSE, telle que l'ISO 26000 ou la certification Bcorp ? Bcorp est un label qui valide plutôt des actions déjà faites sans faire référence à une stratégie globale. ISO26000 est une norme de processus qui n'a pas vocation à donner lieu à certification et propose des schémas d'organisation en faveur de la RSE (Daudigeos, 2004). La raison d'être s'avère complémentaire à ces deux référentiels normatifs. La spécificité du nouveau statut juridique de l'entreprise à mission est sa vocation à créer un nouvel horizon de sens partagé dans l'organisation. En ce sens, l'apparition de cette qualité estompe la frontière entre les entreprises de l'économie marchande et les entreprises de l'économie sociale et solidaire (ESS)⁸.
- 8 Mais pourquoi intégrer une réflexion sur le(s) territoire(s) dans la raison d'être de l'entreprise ? Trois arguments soutiennent à notre sens l'intérêt pour les entreprises de formaliser une démarche structurée par rapport à leur(s) territoire(s).

2.1. Créer des synergies entre acteurs d'un territoire pour répondre aux enjeux sociaux et environnementaux

- 9 Faute de développer une réflexion sur sa contribution à l'égard de son/ses territoires, l'entreprise risque de répondre moins pertinemment aux objectifs sociaux et environnementaux inscrits dans ses statuts. L'entreprise a généralement un pouvoir limité pour poursuivre certains enjeux (en termes par exemple d'égalité hommes/femmes, de préservation de la biodiversité, etc.) mais pourra d'autant mieux le faire si elle se coordonne avec d'autres acteurs pour y répondre et trouver des synergies. Or, certaines synergies présentent une matérialité bien concrète (flux de chaleur, déchets servant d'engrais...) qui nécessitent de se soucier des distances géographiques entre les activités et les lieux de vie. Elles requièrent également un temps de construction assez long qui s'accommode mal à un fort nomadisme territorial.
- 10 Toute entreprise qui définit son intention stratégique devrait avoir en tête que deux conceptions de la stratégie « territoriale » s'opposent⁹. La première conception est

celle d'un territoire passif, lieu d'implantation momentanée d'activités en fonction des opportunités financières et technologiques (Zimmermann, 2005). Ce rapport particulier au territoire s'appuie sur la recherche d'un avantage concurrentiel dans une optique de maximisation du profit. C'est un rapport nomade au territoire qui a des effets délétères sur la poursuite de l'intérêt général en amenant les villes elles-mêmes à se positionner sur le terrain de la concurrence mondiale au détriment des organisations, collectifs et populations vivant sur le territoire (Gourgues *et al.*, 2018). Ce nomadisme territorial entraîne une progression d'une gestion néolibérale des villes à travers le monde (Béal et Rousseau, 2008) pour attirer les investissements étrangers et les populations les plus qualifiées. Il peut s'accompagner d'une faible prise en compte des pollutions émises tout au long de la chaîne de valeur. La deuxième conception est celle d'un territoire actif. L'intention stratégique consiste pour l'entreprise à s'affirmer comme acteur du changement social et environnemental sur un temps long et à penser son objet social en phase avec une « *conception beaucoup plus dynamique et évolutive de la construction territoriale* » (Zimmermann, 2005). Cette construction territoriale requiert une forte coordination entre acteurs du territoire afin de développer les interdépendances économiques répondant aux enjeux sociaux et environnementaux. Autrement dit, il s'agit pour les entreprises de ne pas en rester à des relations de cohabitation avec les acteurs de leur(s) territoire(s), mais de construire une stratégie de réponse collective aux crises sociales, environnementales et économiques.

2.2. Sécuriser l'approvisionnement à certaines ressources

- 11 La crise sociale et la crise écologique font courir aux entreprises des risques d'approvisionnement. Comme nous le rappelle Barles (2009 : 825), étant donné les risques géopolitiques actuels et l'épuisement de certains gisements, les entreprises qui voudraient prospérer ont intérêt à se lancer dans une stratégie de long terme de viabilisation de l'accès à certaines ressources.
- 12 L'opérationnalisation de la raison d'être d'une entreprise suppose une identification des ressources dont elle dispose et dont elle manque (Valiorgue, 2020). Cet exercice d'identification des ressources ne peut s'arrêter aux portes de l'entreprise et a *de facto* une dimension territoriale forte. Les territoires comprennent deux types de ressources (Colletis et Pecqueur, 2005) : 1) des ressources génériques qui sont transférables, possèdent un prix de marché et font l'objet d'un calcul d'optimisation ; 2) des ressources spécifiques qui sont propres à un territoire et possèdent un coût d'irréversibilité (Zimmermann, 2005). Ce second type de ressources peut permettre à un territoire de développer des filières spécifiques. On peut penser par exemple aux stations de montagne qui développent tout un tissu productif (locations d'appartement, restaurations, remontées mécaniques, etc.) en lien avec la valorisation d'une ressource spécifique (la montagne). Pendant longtemps, ces activités n'existaient pas, ce qui témoigne du fait que les ressources (ici la montagne et son cadre) ne sont transformées en actif que par un travail de valorisation basé sur une coordination institutionnelle et territoriale spécifique entre acteurs privés et publics. L'entreprise voulant définir sa raison d'être doit ainsi procéder à un inventaire fin et coordonné avec les autres acteurs du territoire des ressources existantes à l'« *état latent ou virtuel* » (Colletis et Pecqueur, 2005).

2.3. Ajuster son périmètre organisationnel à une reconfiguration géographique

- 13 L'opérationnalisation de la raison d'être interroge le périmètre territorial et organisationnel des activités. Faut-il transformer la chaîne de valeur (périmètre organisationnel) ? Faut-il revoir les territoires d'implantation des activités et de la consommation des biens et des services produits ? Faut-il continuer certaines pratiques de production ou de commercialisation ? Les réponses apportées à de telles questions peuvent amener à un désengagement ou une reconfiguration des activités. Danone constitue un bon exemple de ce type de reconfiguration : la recherche d'une « souveraineté alimentaire¹⁰ » (raison d'être) suppose des stratégies de coordination locale avec les agriculteurs pour repenser les activités au regard des actifs spécifiques propres aux différents territoires. Cette tentative d'alignement de la firme avec sa raison d'être l'a amenée à développer une stratégie écosystémique du développement de certaines de ses activités (Uzan, 2013)¹¹.
- 14 Ainsi, penser et formaliser sa relation au territoire peut permettre à l'entreprise de refonder sa raison d'être de manière authentique. Dans la section suivante, nous proposons quatre chantiers pour initier et formaliser ce questionnement.

3. Quatre chantiers pour aider les entreprises à définir une raison d'être territoriale

- 15 Nous identifions quatre chantiers pouvant alimenter la réflexion sur la raison d'être territoriale. Le premier chantier est transversal et concerne l'évaluation de l'utilité sociale territoriale. Puis les trois chantiers suivants portent respectivement sur les aspects économiques, écologiques et sociaux de cette contribution territoriale. La distinction faite entre ces quatre chantiers est herméneutique. Les enjeux soulevés sont bien sûr imbriqués et induisent la question couplée de la prise en compte des interdépendances économiques, écologiques et sociales.

3.1. Évaluer l'utilité sociale territoriale de l'entreprise

- 16 Comment penser le lien au territoire dans un contexte de compétition mondialisée où les indicateurs financiers sont bien souvent la seule boussole ? La première étape est certainement d'y voir plus clair sur ce que représente le territoire pour les dirigeants d'entreprise et pour les salariés. En se basant sur 25 entretiens de dirigeants de PME, Cardebat *et al.* (2014) montrent que les dirigeants ont une représentation confuse du territoire. Ils ont, d'une part, une vision peu claire des découpages territoriaux et des réseaux d'acteurs s'y rattachant. D'autre part, la représentation du territoire de ces dirigeants n'est pas la même selon qu'on les interroge sur leur activité économique, le territoire de vie de leurs salariés ou sur leur propre vécu du territoire. Quand on évoque le cœur de l'activité économique de l'entreprise, la dimension territoriale apparaît peu considérée (*ibid.* : 562). C'est pourquoi les entreprises peuvent compléter leur arsenal d'indicateurs extra-financiers en se lançant dans une démarche d'évaluation de leur utilité sociale territoriale¹². Cette évaluation couvre les aspects économiques, sociaux et environnementaux et nécessite un rapprochement avec les autres acteurs territoriaux pour convenir ensemble de la valeur territorialement créée.

La difficulté de l'évaluation pousse les entreprises à choisir quelques indicateurs clairs qui ne sont pas exhaustifs, mais qui mettent en lumière leur ancrage territorial. Ces difficultés à évaluer l'utilité sociale territoriale des entreprises ne devraient néanmoins pas freiner les efforts en la matière car, comme souvent dans les démarches d'évaluation, le processus est aussi important que le résultat final. Si l'entreprise décide de construire un processus participatif qui inclut les principales parties prenantes de son territoire, dont les différents échelons des collectivités locales, une meilleure compréhension des enjeux de chacun sera le premier bénéfice de la démarche. Un alignement progressif entre les besoins spécifiques d'un territoire et la contribution territoriale de l'entreprise favorise l'émergence d'une communauté d'intérêts. Et ce dialogue renouvelé construira chemin faisant la « raison d'être territoriale » de l'entreprise.

3.2. Suivre la distribution géographique des flux monétaires

- 17 Au niveau économique, l'entreprise peut tracer la localisation géographique des flux monétaires de son compte de résultat. Quelle est la valeur créée pour des fournisseurs ou sous-traitants locaux, quel est le montant des salaires versés localement, combien l'entreprise paie-t-elle de taxes locales ? Et ceci est à contraster avec les flux monétaires sortants du territoire : combien de bénéfices sont remontés au niveau du siège ou redistribués dans le groupe sous forme de prix de cession interne ? L'entreprise pourrait alors être tentée d'approximer sa contribution économique territoriale nette. Mais pour cela, il lui faudra aussi tenir compte des contributions monétaires indirectes de sa chaîne de valeur. L'argent versé à ses fournisseurs ou à ses créanciers locaux reste-t-il sur le territoire ? L'entreprise peut alors raisonner en considérant différents périmètres ou scopes à la manière de la comptabilité carbone (Ademe, 2016)¹³. Comme le montre le retour d'expérience sur la comptabilité carbone (Lafontaine, 2019), ce type de suivi nécessite des ressources en compétences et en système d'information pour produire un bilan crédible et utile pour l'entreprise. À côté du développement de ces nouvelles compétences transverses, ce suivi de la distribution géographique des flux doit être intégré dans les pratiques de gestion – le risque étant sinon de créer un énième outil de suivi n'ayant aucune effectivité opérationnelle.

3.3. Appréhender l'empreinte écologique¹⁴ générée par l'ensemble de la chaîne de valeur

- 18 Au niveau environnemental, le chantier n'est pas moins complexe, puisqu'il s'agit alors de modéliser les flux de matières entrant et sortant de l'entreprise, matières comprises au sens large incluant les matières premières, mais aussi les produits finis, les déchets et les différentes pollutions émises. Là encore, la question du périmètre et de la chaîne de valeur se pose. Les recherches en économie circulaire et en métabolisme territorial (Vialleix et Mariasine, 2019 ; Barles, 2017) offrent des premiers outils pour construire cette comptabilité d'un nouveau genre. Au niveau des organisations publiques et privées, des tentatives existent pour prendre en compte l'incidence territoriale des pollutions à travers par exemple le chantier Scope 3 pour lequel existent des guides tels que la *Corporate Value Chain* du Greenhouse Gas protocol¹⁵. La difficulté est d'appréhender l'ensemble des pollutions générées et de ne pas limiter le spectre des impacts environnementaux aux aspects relatifs à la décarbonation, alors que bien

d'autres seuils environnementaux sont désormais dépassés (disparition de la biodiversité, acidification, etc.) (Rockstöm *et al.*, 2009). L'identification des flux (azote, phosphore, métaux, etc.) permet de penser la dématérialisation en amont des ressources et en aval. C'est grâce à une telle identification des flux que se sont développés les parcs éco-industriels¹⁶ (plus de 20 000 parcs industriels existent dans le monde, mais seulement une centaine sont des parcs éco-industriels [Halonen et Seppänen, 2019]). En guise d'illustration, l'air chaud d'une aciérie ou le gaz peuvent servir à chauffer d'autres infrastructures. Or, la mise en place d'une telle logique intersectorielle sur un territoire ne peut être conçue sans prendre en compte les enjeux sociaux – ces difficultés de coordination et de mises en relations sociales (Barles *et al.*, 2011 : 19-20) expliquant au-delà des enjeux techniques le caractère encore limité de ce type d'initiatives.

3.4. Prendre en compte les interdépendances sociales et les inégalités

- 19 Les interdépendances territoriales du point de vue social demeurent mal prises en compte par les entreprises. Généralement, le volet social des stratégies de RSE des entreprises se concentre sur l'organisation et les problématiques de santé et sécurité au travail, voire de bien-être au travail, de gestion des diversités et du dialogue social. Les rares indicateurs existants pour prendre en compte l'incidence sociale de l'organisation sur le territoire reposent sur les pratiques de mécénat ou la compilation des collaborations existantes. Comment favoriser alors une prise en compte plus complexe et systématique des interdépendances sociales entre l'entreprise et son territoire ?
- 20 Elles peuvent tout d'abord s'inspirer des démarches en termes d'utilité sociale, souvent développées par les acteurs de l'économie sociale et solidaire. Ces démarches peuvent être ensuite mises en discussion avec les initiatives territoriales autour du bien vivre qui intègrent les dimensions des inégalités ou la cohésion sociale. Ce peut être l'occasion de questionner la coresponsabilité de chaque acteur du territoire – entreprises, acteurs publics et de l'économie solidaire. Il s'agit alors de discuter la contribution de chacun à la construction du cadre de régulation territoriale, comme cela a été fait dans le cadre de l'Agenda 21 de la Gironde¹⁷.
- 21 Mais la prise en compte des interdépendances sociales ne peut en rester là. Tout comme avec les flux financiers et l'empreinte écologique, la prise en compte des conséquences sociales des activités économiques révèle des interdépendances territoriales qui vont bien au-delà du périmètre géographique de proximité. On peut penser par exemple ici à la dépendance industrielle aux terres rares. La question de l'incidence des activités sur la vie des populations de territoires très éloignés géographiquement mérite d'être posée et montre l'enjeu qu'il y a à considérer simultanément le territoire d'un point de vue géographique et organisationnel.

Conclusion : un territoire/des territoires

- 22 Les quatre chantiers proposés pour aider les entreprises à définir la feuille de route associée à leur raison d'être territoriale ne peuvent que conduire à élargir la notion de territoire et à penser l'entreprise à travers ses relations d'interdépendance avec des territoires multiples. Notre essai souligne la nécessité de comprendre ces relations

d'interdépendances pour mieux définir les responsabilités territoriales et donc la raison d'être de l'entreprise, et éviter ainsi l'écueil d'une instrumentalisation de la raison d'être au service d'un capitalisme « en apparence » responsable.

BIBLIOGRAPHIE

- Ademe, 2016, *Base carbone*, Documentation des facteurs d'émissions de la Base Carbone, 287 p., <https://www.bilans-ges.ademe.fr/docutheque/docs/%5BBase%20Carbone%5D%20Documentation%20g%C3%A9n%C3%A9rale%20v11.5.pdf>.
- Barles S., 2017, « Écologie territoriale et métabolisme urbain : quelques enjeux de la transition socioécologique », *Revue d'économie régionale et urbaine*, n° 5, p. 819-836, <https://doi.org/10.3917/reru.175.0819>.
- Barles S., Buclet N., Billen G., 2011, « L'écologie territoriale : du métabolisme des sociétés à la gouvernance des flux d'énergie et de matières », *CIST2011 – Fonder les sciences du territoire*, Collège international des sciences du territoire (CIST), novembre, Paris, p. 16-22.
- Béal V., Rousseau M., 2008, « Néolibéraliser la ville fordiste », *Métropoles*, n° 4, <https://doi.org/10.4000/metropoles.3502>.
- Bourdeau-Lepage L., 2020, *Le confinement et ses effets sur le quotidien*, <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-02650456/document>.
- Cardebat J.-M., Ederhard Harribey L., Musson A., 2014, « Vers une gouvernance territoriale durable ? Une enquête sur le positionnement des PME », *Revue d'économie régionale et urbaine*, n° 3, p. 557-576, <https://doi.org/10.3917/reru.143.0557>.
- Colletis G., Pecqueur B., 2005, « Révélation de ressources spécifiques et coordinations situées », *Économie & Institutions*, n° 6-7, p. 51-74, <https://doi.org/10.4000/ei.900>.
- Daly E. H., Cobb J. B. Jr., 1989, *For the Common Good. Redirecting the Economy Toward Community, The Environment and a Sustainable Future*, Boston, Beacon Press.
- Damgaard J., Elkjaer T., Johannesen N., 2019, « The rise of phantom investments : Empty corporate shells in tax havens undermine tax collection », *Finance & Development IMF*, vol. 56, n° 3, <https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/2019/09/pdf/the-rise-of-phantom-FDI-in-tax-havens-damgaard.pdf>.
- Daudigeos T., 2004, « La RSE : un nouveau front pionnier pour les instituts nationaux de normalisation : comparaison des travaux de normalisation français et anglais », *Instruments d'action publique et technologie de gouvernement*.
- Del Barro M., 2013, « To the Roots of Entrepreneurial Values : The Relationship with the Territory as a Driver for the Development of Corporate Social Responsibility – An Analysis of the Experiences of Italian SMEs », in Yuksel Mermod, A., Idowu S. O. (Eds), *Corporate Social Responsibility in the Global Business World*, Verlag Berlin Heidelberg, Springer, p. 160-189.

- France Stratégie, 2018, *Vers une responsabilité territoriale des entreprises*, https://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/2018_07_12_-_rse-vers_une_responsabilite_territoriale_des_entreprises_finalweb.pdf.
- Gond J.-P., Mercier S., 2006, « La théorie des parties prenantes », in Allouche J., *Encyclopédie des ressources humaines*, Vuibert.
- Gourgues G., Le Roy A., Ottaviani F., 2018, « De la construction participative d'indicateurs aux rapports de force politique urbains. Réflexions sur des indicateurs alternatifs grenoblois », *Géographie, Économie, Société*, vol. 20, p. 159-182.
- Halonen N., Seppänen M., 2019, « Eco-Industrial Parks », in Leal Filho W., Marisa Azul A., Brandli L., Gökcin Özyayar P., Wall T. (Eds), *Responsible Consumption and Production*, Cham, Springer.
- Hyppolite P.-A., 2020, *Relocaliser après la pandémie*, Fondation pour l'innovation politique, <http://www.fondapol.org/etude/relocaliser-la-production-apres-la-pandemie>.
- Lafontaine J.-P., 2019, « Le bilan carbone de la France : 20 ans déjà ! », *Annales de Mines – Responsabilité et environnement*, n° 93, p. 99-108.
- Laganier R., Villalba B., Zuindeau B., 2002, « Le développement durable face au territoire : éléments pour une recherche pluridisciplinaire », *Développement durable et territoires*, <https://doi.org/10.4000/developpementdurable.774>.
- Levratto N., 2020, « Le plan de relance pourra-t-il sauver l'industrie française ? », *Revue d'économie industrielle*, n° 171, p. 183-200.
- Linsi L., Mügge D. K., 2019, « Globalization and the growing defects of international economic statistics », *Review of International Political Economy*, vol. 26, n° 3, <https://doi.org/10.1080/09692290.2018.1560353>.
- Plihon D., 2003, *Le nouvel capitalisme*, Paris, La Découverte.
- Max-Neef M., 1993 (1986), *Desarrollo a escala humana : conceptos, aplicaciones y algunas reflexiones*, Barcelona, Icaria editorial.
- Michun, S., 2007, « Petites entreprises et territoire, un lien surestimé ? », *Formation Emploi*, n° 97, p. 37-49, <https://doi.org/10.4000/formationemploi.1678>.
- Rallet A., Torre A., 2004, « Proximité et localisation », *Économie rurale*, n° 280, p. 25-41, https://www.persee.fr/doc/ecoru_0013-0559_2004_num_280_1_5470.
- Rockström, J., Steffen W., Noone K., Persson Å., Chapin III, F. S., Lambin E., Lenton T. M., Scheffer M., Folke C., Schellnhuber H., Nykvist B., De Wit C. A., Hughes T., van der Leeuw S., Rodhe H., Sörlin S., Snyder P. K., Costanza R., Svedin U., Falkenmark M., Karlberg L., Corell R. W., Fabry V. J., Hansen J., Walker B., Liverman D., Richardson K., Crutzen P., Foley J., 2009, « Planetary boundaries : exploring the safe operating space for humanity », *Ecology and society*, vol. 14, n° 2, <https://www.ecologyandsociety.org/vol14/iss2/art32/>.
- Segrestin B., Levillain K., Stéphane V., Hatchuel A., 2015, *La « société à objet social étendu étendu » : un nouveau statut pour l'entreprise*, Paris, Presses des Mines.
- Torre A., 2020, « Quels secteurs stratégiques pour l'avenir de la France », *The Conversation*, 24 mai, <https://theconversation.com/quels-secteurs-strategiques-pour-lavenir-de-la-france-138831>.
- Torre A., 2002, « Réflexions sur la proximité », in Vodoz L., *NTIC et Territoires*, Lausanne, Presses polytechniques et universitaires romandes.

Torre A., 2000, « Économie de la proximité et activités agricoles et agro-alimentaires », *Revue d'économie régionale et urbaine*, vol. 3, p. 407-426.

Uzan O., 2013, « Stratégies écosystémiques et modalités de coordination partenariale et territoriale. Le cas Danone », *Management & Avenir*, vol. 59, n° 1, p. 194-211, <https://doi.org/10.3917/mav.059.0194>.

Valiorgue B., 2020, *La raison d'être de l'entreprise*, Clermont-Ferrand, Geoffrey Vachet.

Vanier M., 2015, *Demain les territoires : capitalisme réticulaire et espace politique*, Paris, Hermann.

Vialleix M., Mariasine L., 2019, « Vers une approche métabolique des espaces urbains », *Note de l'institut Paris Région*, n° 823.

Zimmermann J.-B., 2005, « Entreprises et territoires : entre nomadisme et ancrage territorial », *La revue de l'Ires*, vol. 47, n° 1, p. 21-36, <https://doi.org/10.3917/rdli.047.0021>.

NOTES

1. BCI Isolation est une entreprise spécialisée dans la rénovation énergétique de l'habitat qui est implantée dans l'Ain. Elle a connu une situation économique prospère durant l'année 2019-2020.

2. Pour plus d'exemples dans l'actualité récente : Kindermans, 2021, « Covid-19 : quand les entrepreneurs qui rient aident ceux qui pleurent », *Les Échos*, 11 mars.

3. Nous nous appuyons sur la définition de l'Insee de l'entreprise comme « la plus petite combinaison d'unités légales qui constitue une unité organisationnelle de production de biens et de services jouissant d'une certaine autonomie de décision, notamment pour l'affectation de ses ressources courantes ». Cette définition inclut aussi bien les activités productives de biens industriels et agricoles que les activités de l'économie résidentielle.

4. Le territoire est une « construction complexe faite de relations inter-entreprises, d'institutions, notamment publiques et parapubliques, d'un environnement de services, de recherche, de formation et d'un cadre de vie » (Zimmermann, 2005 : 28).

5. Solagro a par exemple développé un scénario Afterres2050 qui permet de mieux répondre aux besoins de subsistance (alimentaire, énergétique, en matériaux) et de répondre à un enjeu de solidarité alimentaire mondiale.

6. Nous reprenons la définition des parties prenantes de Post et al. (2002) : « Individus et éléments constitutifs qui contribuent de façon volontaire ou non à la capacité de la firme à créer de la valeur et à ses activités et qui en sont les principaux bénéficiaires et/ou en supportent les risques » (in Gond et Mercier, 2006 : 5).

7. « L'entreprise qui s'implique dans une dynamique d'ancrage territorial rompt son isolement dans le territoire, lequel ne se limite plus au seul cadre de la localisation d'une unité productive, mais devient pour l'entreprise le cadre d'un processus de construction de ressources, dont elle entend tirer avantage » (Zimmermann, 2005 : 29-30). Le nomadisme désigne la volatilité de l'implantation.

8. Rappelons que les entreprises de l'ESS se caractérisent par une recherche de l'utilité sociale avant le profit, un mode de gouvernance démocratique et une limitation de la lucrativité.

9. C'est une opposition en termes de rapport aux territoires. Toutefois, les entreprises peuvent articuler ces deux logiques (Zimmermann, 2005).

10. <https://www.lesechos.fr/2017/12/emmanuel-faber-danone-la-revolution-de-l'alimentation-se-fera-avec-les-marques-locales-187779>.

11. Cette stratégie continue toutefois chez Danone à s'accompagner d'un semi-nomadisme (*ibid.*).

12. L'évaluation de l'utilité sociale territoriale renvoie à la prise en compte des effets systémiques de l'organisation sur son territoire. Elle ne relève pas d'un registre gestionnaire, mais d'un registre plus politique qui amène à interroger la valeur au sens large générée par l'organisation.

13. Dans le cadre de bilan d'émissions de gaz à effet de serre, le scope 1 concerne les émissions directes, le scope 2 les émissions indirectes liées à la consommation d'électricité et de chaleur, le scope 3 inclut les autres émissions indirectes.

14. L'empreinte écologique calcule la pression exercée par la production de biens et de services sur la superficie terrestre bioproductive.

15. <https://ghgprotocol.org/standards/scope-3-standard>.

16. Un parc éco-industriel « est une communauté d'entreprises de biens et de services qui cherchent à améliorer leurs performances environnementales et économiques en collaborant dans la gestion de l'environnement et des ressources » (Halonen et Seppänen, 2019). À l'instar de l'écologie industrielle, les activités industrielles sont analysées ici comme des écosystèmes particuliers.

17. Sur le calculateur de contribution du département de Gironde : <https://www.gironde.fr/sites/default/files/2019-01/coresponsabilite-a21.pdf>.

RÉSUMÉS

Alors que depuis plus de 20 ans une grande majorité d'entreprises françaises ont formalisé une politique de responsabilité sociale d'entreprise (RSE), il est frappant de constater qu'il y est très peu question de la responsabilité territoriale des entreprises (RTE). La loi Pacte (Plan d'action pour la croissance et la transformation des entreprises) de 2019 fournit aujourd'hui un cadre aux entreprises pour s'interroger sur leur raison d'être. La raison d'être correspond à la contribution que l'entreprise souhaite donner à la société, compte tenu de son activité et de ses impacts sociaux et environnementaux. C'est peut-être l'occasion pour les structures qui s'engagent dans cette démarche de réfléchir spécifiquement à leur raison d'être territoriale. L'article montre l'importance pour les entreprises d'intégrer la dimension territoriale dans leur réflexion stratégique. Nous identifions quatre chantiers pour les entreprises voulant initier un tel questionnement : 1) évaluer l'utilité sociale territoriale ; 2) suivre la distribution géographique des flux monétaires ; 3) appréhender l'empreinte écologique de la chaîne de valeur ; 4) prendre en compte les interdépendances sociales et les inégalités.

A large majority of French companies have implemented a Corporate Social Responsibility (CSR) policy over the last twenty years, but little attention has been paid to their territorial

responsibility. The Pacte law of 2019 now provides a framework for companies to question their *raison d'être*. This could present an opportunity for companies to question their *territorial* *raison d'être*, specifically. The article emphasizes the importance of the territorial dimension in order to avoid the instrumentalization of the Pacte law. To give substance to the territorial *raison d'être*, we suggest four avenues of work : 1) to evaluate territorial social utility ; 2) to follow the geographical distribution of monetary flows ; 3) to apprehend the ecological footprint of the value chain ; 4) to take into account social interdependencies and inequalities.

INDEX

Keywords : Corporate Territorial Responsibility, *raison d'être*, territory, law Pacte, territorial strategy, geographical proximity, CSR, Corporate Social Responsibility

Mots-clés : responsabilité territoriale des entreprises, *raison d'être*, territoire, loi Pacte, stratégie territoriale, proximité géographique, RSE, responsabilité sociale des entreprises

AUTEURS

THIBAUT DAUDIGEOS

Thibault Daudigeos est professeur de management, il s'intéresse au rôle des entreprises dans nos sociétés et étudie comment leurs nouvelles responsabilités transforment leurs stratégies et leur gouvernance.

Grenoble École de Management F-38000 Grenoble France, coordinateur de la chaire de recherche et d'enseignement Territoires en transition.

thibault.daudigeos@grenoble-em.com

FIONA OTTAVIANI

Fiona Ottaviani est enseignante-chercheuse en économie. Elle s'intéresse particulièrement à l'usage des indicateurs et à la transformation des logiques de rationalisation dans les organisations.

Grenoble École de management F-38000 Grenoble France, chaire Territoires en transition, chaire Paix Économique

Fiona.Ottaviani@grenoble-em.com