

Toward a Political Economy of Territorial License to Operate



Guy-El-Karim Berthomé

 groParisTech
ENGREF

UMR Métafort
Clermont-Ferrand





Genèse du projet

Economiste: - Eco Politique (Classiques, Théorie du choix social)
- Industrial Orga. (theorie des jeux, Principal-Agent)
- Eco des conventions (Thévenot)

Sur les **concertations territoriales** autour de grands projets d'équipement (20-30 PP)

Focus sur les **entreprises** du domaine:

- Incidentes
- Méconnues
- Enjeu d'Eco Po (système de régulation, cf. Gendron et al, 2004)

The Picture 1 - Situation



Firmes aux investissements considérables (sunk cost),
multi-sites, services/réseaux (eau, déchets, transport,
énergie) correspondant à des standards élevés (ERC) =
nombreux stakeholders

The Picture 1 - Situation

Moteurs d'évolution



Firmes aux investissements considérables (sunk cost),
multi-sites, services/réseaux (eau, déchets, transport,
énergie) correspondant à des **standards** élevés (ERC) =
nombreux stakeholders

The Picture 1 - Situation

Moteurs d'évolution



Firmes aux *investissements* considérables (sunk cost),
multi-sites, services/réseaux (eau, déchets, transport,
énergie) correspondant à des *standards* élevés (ERC) =
nombreux stakeholders

The Picture 1 - Situation

Moteurs d'évolution



Firmes aux *investissements* considérables (sunk cost), multi-sites, services/réseaux (eau, déchets, transport, énergie) correspondant à des *standards* élevés (ERC) = nombreux ***stakeholders***

The Picture 1 - Situation

Moteurs d'évolution



Firmes aux *investissements* considérables (sunk cost),
multi-sites, services/réseaux (eau, déchets, transport,
énergie) correspondant à des *standards* élevés (ERC) =
nombreux *stakeholders*

The Picture 1 - Situation

Moteurs d'évolution



Firmes aux *investissements* considérables (sunk cost), *multi-sites*, services/réseaux (eau, déchets, transport, énergie) correspondant à des *standards élevés* (ERC) = nombreux *stakeholders*

The Picture 1 - Situation



la RSE

The Picture 1 - Situation



Benseddik (2015) : Les actifs de la RSE (« la cohésion sociale, la gouvernance, la gestion, des conflits, la santé ou même l'éthique des affaires ») doivent être pris en charge, car ils sont, pour les équipes dirigeantes des entreprises :

- non assurables
- non gérable de manière matricielle (par un service)
- non externalisables

The Picture 2 - Definitions



The main mechanisms for **stakeholder representation** are
(Gnan et al, 2013, p 911):

- a. Market governance
- b. Hierarchical structures, such as the representation of stakeholders on boards
- c. Hybrid intermediate mechanisms, such as 'stakeholder involvement'

The Picture 2 - Definitions

Corporate governance as “the design of institution that induce or force management to internalize the welfare of stakeholders” (Tirole, 2001).



The Picture 2 - Definitions



Corporate governance as “the design of institution that induce or force management to internalize the welfare of stakeholders” (Tirole, 2001).

NIMBY: The NIMBY phenomenon has been observed in controversial projects or activities, including civil works, energy projects, quarrying and hazardous waste disposal facilities, and of course, mining

The Picture 2 - Definitions



‘Community engagement’ (CE) :

(Bowen, Newenham-Kahindi, & Herremans, 2010):

Community engagement strategy is the subset of a firm’s corporate social responsibility (CSR) activities that are directed towards individual citizens and community groups.

Community engagement can be a significant activity within the firms’ broader stakeholder management programs, but with a narrower scope: while community members are often firm stakeholders, not all stakeholders are communities. Community engagement strategy addresses communities that are drawn together by shared social well-being, and not other stakeholders such as ‘the financial community’ or ‘the institutional investment community’. It is also distinct from ‘relationship marketing’ ...

The Picture 2 - Definitions



Social license to operate (Melé and Armengou, 2015):
SLO has often been presented as a pragmatic approach to avoiding risks derived from community anger, protest, and boycotts, or for improving reputation.

There is no doubt about the increasing importance given to such license.

Corvellec (2007), after reminding us that SLO is still an unelaborated concept theoretically, concedes a practical value to it, since it can provide common tenets of stakeholder theory, corporate social responsibility theory or business citizenship theory.

The Picture - Situation



Benseddik (2015) : Les actifs de la doivent être pris en charge

Valade (2014) : « les organisations entreprises sont dans des logiques de transformation qui ne peuvent pas être pilotées par elles mêmes »

Variations entre les entreprises: (Crilly, Zollo, Hansen, 2012) : au niveau de l'information asymmetry et du stakeholders consensus, du decoupling; Gnan et al (2013): nombre de stakeholders engagés: comment s'orientent-ils vers tel ou tel option de community engagement?

Comment se font les choix de CE?

The Picture 3 - Bibliography

Bibliographie générale, pas précisément sur le community engagement: celle sur le New Public Management (NPM) et la Public Governance (PG), Accounting (A).

Bibliographie située à l'échelle internationale, traite des « political risks » pour les grandes entreprises : Mortanges and Allers (1996) ou encore Alon and Herbert (2009). Plus récemment Deng et al (2014).



The Picture 3 - Bibliography

Sociologie de l'innovation (Callon), courant pragmatique

Un champ centré sur les questions d'apprentissage, de **controverses**, d'**innovation**.

Argyris and Schön (1978), Habermas (1981), Weick (1995).
Cotton & Devine-Wright (2012) dans le champ du planning



The Picture 3 - Bibliography

Histoire économique et courant institutionnaliste

Un champ centré sur les questions d'**accumulation de capital** ,
'commodification' (**Polanyi ; Harvey, 2003**) ,
de gouvernementalité (Foucault),
de coût de transaction (Williamson)



The Picture 3 - Bibliography

Champ du Management:

Les question de stratégie de RSE:

Mzembe (2014) distingue the *instrumental perspective, descriptive perspective, et normative perspective*. Van Huijstee & Glasbergen (2008) distinguent *sustainability perspective et strategic management perspective*. Cotton & Devine-Wright (2012) s'appuyant sur Fiorino (1990) et Friedman and Miles (2006) distinguent differing rationale classified as *substantive, strategic, normative, and « organic »*.

Organizational identification,

Decoupling.



Problématique



Processus de choix difficilement décelable (Gnan et al, 2013)

Bowen, Newenham-Kahindi, & Herremans (2010):

« very little empirical evidence of what works and when (...) we should renew efforts to measure the costs and benefits.

Cela semble un paradoxe que l'on en sache si peu, si on regarde les seuls critères de réussite de la mise en opération. Les firmes ont déjà des outils relativement fiables sur certains paramètres (population cible par exemple). Mais si on regarde au-delà de la mise en opération, au niveau du régime territorial, cela lève des questions de fond, d'économie politique, qui ne sont pas évidente à régler.

Quelle est la meilleure manière de faire ? Autrement dit : parmi les différentes manières et raisons de faire, laquelle sert le mieux le bien de tous ? Eventuellement, à quel point ?

Méthode d'étude



Recherche extensive : interactions avec cadres d'entreprises : colloques, séminaires et groupes de travail ouverts ou fermés, stages et missions d'étudiants, formations, enquête sur un autre objet, littérature scientifique, communications.

Des contacts avec : GRTGaz, SNCF-RFF, ErDF, RTE, SUEZ-ENGIE-, Industries de traitement des déchets (VEOLIA, ...) Industries de carrière (GSM , ...), APRR (autoroutes), DANONE et NESTLÉ (eaux), LIMAGRAIN, L'OREAL, BOUYGUES-construction, La Poste...

Analyse 1 - profil d'activité

- _ La nature du business (apport développement local, engagements)
- _ Organisation interne (strates, services, qualité de vie au travail)
- _ Incidence (CE) sur la décision (% coût total, chaîne de décision: banquier et actionnaires)



Analyse 2 - Outils et mesures

Outils:

- _ Analyses de matérialité
- _ Issue Matrice (Van Huijstee & Glasbergen (2008))
- _ stakeholders map
- _ formations sur la concertation ; formations avec FRAPNA et LPO
- _ concours photo
- _ Charte (et animateur charte, ou interlocuteur charte)
- _ Comité de suivi de site
- _ Enquêtes publiques
- _ « Journées porte ouverte »
- _ « Chantiers nature »
- _ Portefeuille de risques
- _ Réunion amont avec des élus
- _ Etude de contexte
- _ Dispositifs participatifs prospectifs
- ...

Imbrication de plusieurs outils (VEOLIA)



27,429

Associates participated



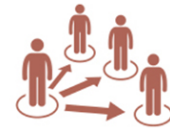
200,000+

Hours of time donated



68

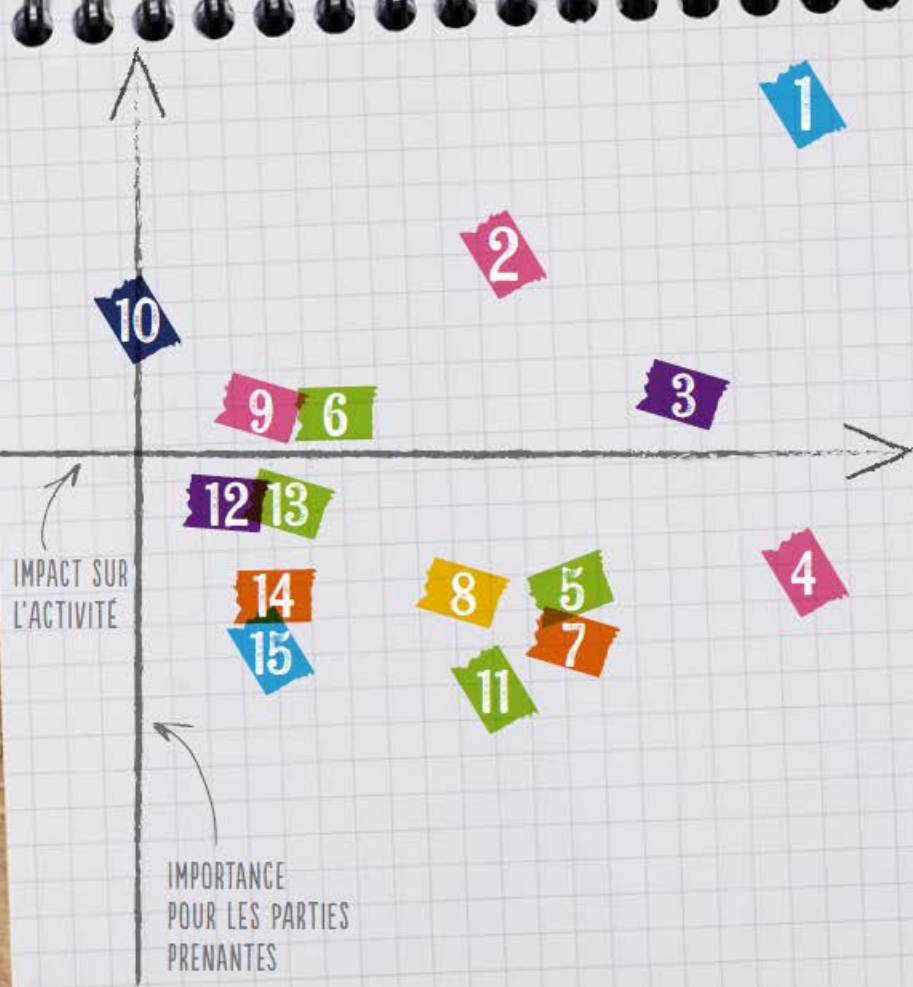
Countries participated



660+

Organizations impacted

Enjeux matériels



- 1 LA MISE SUR LE MARCHÉ DE PRODUITS SÛRS ET SAINS** P.37
- 2 UN DIALOGUE SOCIAL OUVERT ET CONSTRUCTIF AVEC LES EMPLOYÉS** P.105
- 3 L'ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE RSE DES FOURNISSEURS** P.59
- 4 LA GARANTIE DE LA SANTÉ ET DU BIEN-ÊTRE DES EMPLOYÉS AU TRAVAIL** P.109
- 5 LA GESTION ET LA PROTECTION DES RESSOURCES EN EAU** P.69
- 6 L'APPROVISIONNEMENT EN MATIÈRES PREMIÈRES DURABLES** P.74
- 7 LA GARANTIE DE L'ACCÈS À LA RESSOURCE EN EAU POUR TOUS** P.123
- 8 LA LUTTE CONTRE LA FRAUDE ET LA CORRUPTION** P.133
- 9 LE DÉVELOPPEMENT INDIVIDUEL DES EMPLOYÉS** P.113
- 10 LA PRISE EN COMPTE DES ENJEUX RSE DANS LA STRATÉGIE DE DANONE** P.12
- 11 LA DIMINUTION DES QUANTITÉS ET LE RECYCLAGE DES DÉCHETS** P.79
- 12 LA MISE EN PLACE D'UNE RELATION DURABLE AVEC LES FOURNISSEURS** P.63
- 13 LA DIMINUTION DE L'EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE DES PRODUITS ET ACTIVITÉS** P.84
- 14 LE SOUTIEN DU TISSU ÉCONOMIQUE ET APPROVISIONNEMENT LOCAL** P.127
- 15 LA PROMOTION D'UN MODE DE VIE SAIN ET L'ÉDUCATION NUTRITIONNELLE** P.49

Légende

- NUTRITION & SANTÉ
- SOCIAL
- ENVIRONNEMENT
- COMMUNAUTÉS
- ACHATS RESPONSABLES
- STRATÉGIE
- LUTTE CONTRE LA FRAUDE ET LA CORRUPTION

Analyse 2 - Outils et mesures

Mesures



27,429

Associates participated



200,000+

Hours of time donated



68

Countries participated



660+

Organizations impacted

Baecher (2015) « les outils **financiers** et extra-financiers sont toujours opposés »

RTE (2016): « gestion **quantitative** des relations avec les PP + numérique
Orientation **holiste** (car diversité), **risques** (assuranciel)

Du Tertre (2015) « L'innovation doit concerner moins les technologies que l'organisation du travail, la gouvernance d'un côté, les attentes des habitants de l'autre »

Delbard (2014) : « injonction paradoxale » : d'un côté l'adaptation au terrain, la participation, de l'autre : faire des choses très normées, synthétique, conformes, lisible pour les dirigeants ex de faire des choses qui vont loin en matière de participation, mais qu'il ne soit pas publié dans le Rapport RSE

Analyse 3 - 'A la lisière du CE'



Delbard (2014) : « faible opérationnalité dans l'entreprise du dialogue avec les PP »

Les industriels face à leurs publics: "deficit model" (Wynne, 1982);
l'accession à l'expertise (Marc *et al.* (2013).

La capitalisation (mémoire, collégialité)

Les qualifications (individus qualifiés et compétences collectives)

Analyse 3 - 'franchir le pas du CE'

_ Grille d'analyse des risques (feux verts)



_ « Pilotage de délais »

_ Licence to operate (pas de recours juridiques)

_ Formations et Incitations territoriales (autour de l'ancrage territorial)

Political economy insights

Territorial licence to operate



La reddition des comptes (foncier)

Le décalage entre le général et le territorial

L'arbitrage : logique de profit et conditions sociales

Principales Références citées:

Benseddik, F. (2015) Communication in Actes de la *rencontre ORÉE & C3D* : « Nouvelle pensée économique : Quelle réalité ? Quels résultats ? », 10 mars 2015, Paris.

Bowen, F., Newenham-Kahindi, A., & Herremans, I. (2010). When Suits Meet Roots: The Antecedents and Consequences of Community Engagement Strategy. *Journal of Business Ethics*, 95(2), 297–318.

Cotton, M. & Devine-Wright, P. 2012. Making electricity networks "visible": Industry actor representations of "publics" and public engagement in infrastructure planning, *Public Understanding of Science*, 21 (1), 17-35.

Crilly, D., Zollo, M., Hansen, M. T. 2012. Faking it or muddling through? Understanding decoupling in response to stakeholder pressures, *Academy of Management Journal*, 55 (6), p. 1429-1448.

Gendron, C., Lapointe, A., & Turcotte, M. F. (2004). Responsabilité sociale et régulation de l'entreprise mondialisée. *Relations industrielles/industrial relations*, 73-100.

Gnan, L., Hinna, A., Monteduro, F., Scarozza, D. 2013. Corporate governance and management practices: Stakeholder involvement, quality and sustainability tools adoption: Evidences in local public utilities, *Journal of Management and Governance*, 17, p 907-937.

Le Gall, S., Bougeard-Delfosse, C. & Gentric, M. 2013. Les leviers stratégiques de l'ancrage territorial: le cas de SAUR dans la région Ouest, *Géographie, économie, société*, 15 (4), 365-384.

Melé, D., Armengou, J. 2015. Moral Legitimacy in Controversial Projects and Its Relationship with Social License to Operate: A Case Study, *Journal of Business Ethics*.

Valade, H. 2014. « Lancement des principes directeurs pour un dialogue constructif avec les parties prenantes », organisé par le Comité 21, le mardi 13 janvier 2014, MEDDE, Paris.

Van Huijstee, M. & Glasbergen, P. 2008. The Practice of Stakeholder Dialogue between Multinationals and NGOs, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15, 298–310.

Toward a Political Economy of Territorial License to Operate



Karim Berthomé

karimberthome@agroparistech.fr

Colloque du RIODD, 6 Juillet 2016, St Etienne