



**HAL**  
open science

## Que signifie être transparent ? La régulation de la transparence : la matérialisation d'un idéal en technologie de gouvernement

Franck Aggeri, Morgane Le Breton

### ► To cite this version:

Franck Aggeri, Morgane Le Breton. Que signifie être transparent ? La régulation de la transparence : la matérialisation d'un idéal en technologie de gouvernement. Comptabilité et gouvernance, May 2016, Clermont-Ferrand, France. pp.cd-rom. hal-01901216

**HAL Id: hal-01901216**

**<https://hal.science/hal-01901216>**

Submitted on 25 Oct 2018

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# *Que signifie être transparent ?*

## *La régulation de la transparence : la matérialisation d'un idéal en technologie de gouvernement*

Franck AGGERI,  
Morgane LE BRETON

**Résumé :** Le concept de transparence est considéré en matière de RSE comme une valeur indiscutable. Nous mettons en lumière les hypothèses implicites qui sous-tendent la matérialisation de la transparence par des standards de reporting environnementaux privés et les effets que cette objectification engendre. Nous appliquons le cadre d'analyse de la gouvernementalité à l'étude de deux standards pour montrer que la matérialisation de la transparence est associée au paradigme de l'économie financière et est utilisée comme une tactique par les standards pour se légitimer. La transparence devient une obligation qui gouverne les comportements avec pour effets un développement d'une bureaucratie du reporting qui peut conduire à une profusion d'informations non pertinentes dont les destinataires peinent à se saisir.

Mots clés : transparence, gouvernementalité, régulation environnementale, instrument

**Abstract :** Transparency is an unquestionable value for CSR. In this paper, we are going to try to shed light on implicit assumptions under which the transparency's concept is objectified by private actors through standards and on the effects created by such an objectification. We will use a governmentality framework to show that implicit assumptions are that transparency refers to financial economics' type of knowledge and is used as tactics by private standards to legitimate. Transparency becomes an obligation and governs behaviors with effects which are first the development of a bureaucracy that could prevent companies from developing information with strategic relevance in favor of environment and second a profusion of information whose stakeholders hardly succeed in making sense of.

Key words : transparency, governmentality, environmental regulation, instrument

### **1 Introduction**

Que signifie être transparent en matière de RSE pour une entreprise ? En principe la réponse est simple : dire ce que l'on fait. Mais qu'en est-il dans la pratique ? Cette question en ouvre d'autres : est-ce que les informations divulguées par les entreprises sont fiables et dignes de confiance ? Quelles sont les informations pertinentes à divulguer ? Sous quelle forme doivent-elles l'être ? Poser la question des pratiques de transparence conduit inévitablement à celle de la régulation de la transparence, c'est-à-dire à l'ensemble des conventions, des méthodes, des outils qui gouvernent la production et la vérification des informations et des discours des entreprises en matière de RSE.

Le but de cette communication est précisément d'interroger la régulation de la transparence en matière de RSE en pratique et d'en étudier également les effets, attendus et inattendus. Dans une logique néolibérale, la transparence est une condition nécessaire au bon fonctionnement du marché et est étroitement associée au devoir de reddition des comptes qui matérialise le principe de responsabilité. En matière de RSE, la régulation de la transparence est largement prise en charge par des acteurs privés qui produisent une profusion de standards visant à en définir les modalités concrètes et par d'autres qui en vérifient et certifient l'application dans les entreprises. Dans la perspective foucauldienne de la gouvernementalité néolibérale, après avoir montré comment la transparence est mobilisée dans des stratégies rhétoriques par divers groupes d'acteurs, nous proposons d'analyser ce processus de régulation de transparence à travers l'analyse de la manière dont elle est instrumentée par des standards privés transnationaux (4.1) et les effets qu'elle produit (4.2).

La transparence est l'une de ces valeurs partagées activement promue par un grand nombre d'acteurs dans nos sociétés démocratiques, à la fois au plan individuel, organisationnel ou politique, sans que sa matérialisation soit véritablement interrogée. Dans le domaine de la RSE, la transparence joue un rôle d'autant plus crucial que l'hypothèse sous-jacente est que les entreprises socialement responsables n'ont, en principe, rien à cacher. A cette aune, la transparence est alors unanimement défendue par tous les acteurs (ONG, pouvoirs publics, entreprises, chercheurs, investisseurs), toute à la fois promue dans des stratégies rhétoriques comme un idéal démocratique (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2015; Gray, 1992), que pour des questions d'efficacité marchés et agit finalement comme un outil de gouvernement (Mehrpouya & Djelic, 2014) lorsque des réglementations publiques et des standards privés s'en emparent.

La transparence est l'une de ces valeurs partagées activement promue par un grand nombre d'acteurs dans nos sociétés démocratiques, à la fois au plan individuel, organisationnel ou politique, sans que sa matérialisation soit véritablement interrogée. Dans le domaine de la RSE, la transparence joue un rôle d'autant plus crucial que l'hypothèse sous-jacente est que les entreprises socialement responsables n'ont, en principe, rien à cacher. A cette aune, la transparence est promue à la fois comme un idéal démocratique, pour des questions d'efficacité marchés et comme outil de gouvernement.

Aussi bien les ONG, les pouvoirs publics, les chercheurs (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2015; Gray, 1992) que les investisseurs prônent une plus grande transparence de la part des entreprises qui sont sommées de produire et de divulguer les informations qu'elles

détiennent. Pour un premier groupe d'acteurs associé à ce qu'on appelle la société civile, la transparence est défendue en référence à un idéal démocratique qui repose sur un principe de publicité (Habermas & de Launay, 1978), qui veut que pour organiser un espace public dialogique, condition de base de la démocratie, il faut disposer d'informations, c'est-à-dire une reddition des comptes qui est au fondement d'une responsabilité individuelle (*accountability*) (Gray, 1992)<sup>1</sup>. Transparence et *accountability* sont étroitement associés par certains auteurs : Rob Gray rappelle que la transparence découle de l'*accountability* telle qu'elle se traduit habituellement, à savoir, rendre publique l'information. Pour Roberts (2009), la transparence est une dérive non désirable du principe d'*accountability*. Pour le deuxième groupe d'acteurs, les investisseurs notamment, la transparence renvoie au paradigme néo-libéral d'efficacité des marchés qui repose sur l'hypothèse que disposant de l'information manquante, les marchés sauront allouer efficacement les ressources.

En tant qu'outil de gouvernement (Mehrpuoya & Djelic, 2014), la transparence agit comme un instrument de discipline des acteurs : les entreprises se doivent d'être transparentes, elles se conforment aux injonctions de reporting, qu'elles soient obligatoires ou volontaires. Les premiers acteurs à s'être emparés du principe de transparence pour construire des instruments de gouvernement sont des acteurs privés qui ont cherché à élaborer des standards internationaux en matière de reporting ou de divulgation d'informations extra-financières (GRI, GHG protocol, CDP, etc.). En France, toutes les entreprises du CAC 40 répondent ainsi au questionnaire d'un standard volontaire de reporting des émissions de gaz à effet de serre, le CDP (Carbon Disclosure Project), et le nombre total de répondants représentent 91% de la capitalisation boursière française. Qui plus est, certaines entreprises ont internalisé la rhétorique de la transparence et la mobilisent comme principe ou objectif dans leur stratégie de RSE (c'est par exemple un des trois piliers pour BNP Paribas). Les pouvoirs publics cherchent à soutenir et amplifier ce mouvement : c'est au nom de la transparence que des lois ou des projets de loi imposent une obligation de reporting en matière de RSE pour les entreprises (loi « NRE » ; article 75 de la loi Grenelle 2 ; article 173 de la loi sur la Transition Énergétique ; projet de directive européenne en matière de reporting RSE, etc.). Enfin, les normes ISO en matière d'environnement et de RSE (14001, 14064) la présentent comme un principe fondamental qui doit guider l'établissement de systèmes de management.

---

<sup>1</sup> « *accountability* is considered to be a means of developing closer social relationships and an element

L'ensemble de ces éléments hétérogènes et néanmoins fonctionnellement interdépendants constitue un dispositif de régulation associé à une nouvelle forme de gouvernamentalité. Ce dispositif de régulation de la transparence ne relève pas d'un pouvoir coercitif : l'unique obligation réglementaire consiste, le plus souvent, en la publication par les entreprises d'un reporting sans que les modalités en soient précisées. A la différence de la réglementation, les standards privés définissent quant à eux les modalités de divulgation des informations. Ce sont donc ces standards qui, in fine, matérialisent le principe de transparence dans des indicateurs, des procédures et des conventions spécifiques.

Leur élaboration, qui émane d'organisations privées, mobilise une multitude de parties prenantes dans le cadre d'une gouvernance qui se veut elle-même transparente et constitue un principe de légitimation de ces méthodes. La diffusion à grande échelle de certains standards s'est opérée grâce au soutien de prescripteurs (consultants, pouvoirs publics, organisations internationales) et à des processus mimétiques. Ainsi, ce dispositif de régulation peut être qualifié de hybride multi-acteurs au sens où il combine actions publiques et privées, et associe une variété de parties prenantes.

L'émergence d'un tel dispositif est récente et date des années 90. Le point de départ des réflexions par certains acteurs privés et publics est de considérer qu'il existe un décalage croissant entre des régulations nationales hétérogènes et des entreprises opérant désormais dans un espace mondialisé. Faire avancer l'agenda du développement durable et de la RSE, qui est une cause mondiale, passe alors pour ces acteurs, par la promotion de nouveaux cadres de régulation transnationaux qui s'appuient sur des initiatives privées ou hybrides, à défaut des institutions internationales adéquates. Les standards privés transnationaux s'emparent alors de cet espace vide et prolifèrent pour proposer une régulation du reporting (Djelic & Sahlin-Andersson, 2006; Turcotte, Reinecke, & den Hond, 2014; Utting, 2002) et introduisent une objectivation de la transparence. A l'intérieur de ce marché de la régulation (Reinecke, Manning, & Von Hagen, 2012) parmi les standards et les organisations les plus éminents en matière de RSE figurent la Global Reporting Initiative (GRI) et le CDP (ex Carbon Disclosure Project). La GRI propose de matérialiser la transparence en indiquant, par secteurs d'activités, les indicateurs clés que doivent fournir les entreprises dans leurs reportings extra-financiers. Dans cette logique d'auditabilité (Power, 1999), une première mise en équivalence de la transparence avec les critères d'auditabilité (Mesurable Reportable Verifiable, i.e. MRV) est réalisée de telle sorte que le standard mis en œuvre par les entreprises puisse être audité et certifié par des tiers externes. Selon une logique similaire, le CDP va plus loin en objectivant

la transparence à travers une note de transparence s'établissant de 0 à 100, attribuée aux entreprises sur la base des réponses à un questionnaire standard. D'un concept abstrait renvoyant soit à un idéal démocratique, soit à un idéal économique, une technologie d'audit se met progressivement en place qui est censée objectiver la transparence. Dans ce mouvement de développement de standards, l'action des pouvoirs publics a tendance à être sous-estimée ; pourtant, ils ne sont pas absents et cadrent la régulation privée, la mandatent ou suscitent des partenariats avec les entreprises (Gond, Kang, & Moon, 2011).

L'analyse de ces processus de régulation hybride et de leur sens reste encore largement méconnue et constituera notre question de recherche : *comment s'opère la régulation de la transparence à une échelle transnationale ?* Tout l'enjeu de cette communication est de caractériser les nouvelles formes de gouvernementalité qui se jouent autour de la régulation de la transparence en matière de RSE. Pour cela, nous adoptons une approche foucauldienne qui vise à étudier à la fois les programmes, les technologies et les effets, souvent inattendus, qu'elles produisent. Notre travail vise à caractériser un type de gouvernementalité par les standards que nous analysons à partir d'une grille d'analyse présentée plus bas et dont nous cherchons à identifier les spécificités. Cette approche nous permet de produire une analyse critique de cette forme gouvernementalité et les risques que font peser une privatisation de la régulation fondée sur des technologies d'audit dont les logiques et les effets ne sont pas discutés. Nous discutons en conclusion de la possibilité d'autres formes de gouvernementalité de la transparence dans le domaine de la RSE et du rôle des pouvoirs publics pour cadrer autrement l'action collective.

Il s'agit d'abord de montrer comment ce principe général est matérialisé sous la forme de standards constitués d'instruments, de méthodes et de savoirs. Il s'agit enfin de s'interroger sur les effets de l'utilisation de ces standards dans les entreprises et auprès des destinataires présumés (investisseurs et ONG).

## **2 Cadre d'analyse : la gouvernementalité**

Dans ses travaux pionniers sur la gouvernementalité (Foucault, 1994), Foucault avait comme idée de mettre à jour l'exercice du pouvoir tel qu'il se produit réellement et non dans une vision idéalisée d'un pouvoir souverain qui définit de façon unilatérale les lois et la réglementation. La gouvernementalité, au sens, Foucault, correspond à la manière dont s'exerce une forme de pouvoir capillaire qui correspond aux sociétés modernes où les

capacités d'action sont distribuées. Il s'agit, dans cette perspective, de porter l'attention aux doctrines de gouvernement, aux technologies et aux savoirs qui visent à orienter les conduites des individus et des organisations dans leurs moindres détails (Dean, 2010). Un courant de recherche pluridisciplinaire a adopté ce cadre d'analyse pour étudier « comment passe le pouvoir », donnant une place centrale au rôle des instruments, notamment en sciences politiques (Lascoumes & Le Galès, 2005). Dans le domaine du management et de la comptabilité, une littérature importante mobilise ce cadre d'analyse (Dean, 2010; Andrew Gouldson & Bebbington, 2007; Hopwood & Miller, 1994; Miller & O'leary, 1987; Miller & Rose, 1990), en portant une attention particulière aux effets structurants, bien que souvent invisibles, des technologies et instruments de gestion (Berry, 1983; Power, 1999).

Dans le domaine de la RSE, l'analyse est récente et sous utilisée. Quelques auteurs ont cependant déjà analysé les problèmes d'environnement sous le prisme de la gouvernementalité (Aggeri, 2005; Andrew Gouldson & Bebbington, 2007; Russell & Thomson, 2009; Spence & Rinaldi, 2014). Si certains auteurs utilisent la notion de gouvernementalité pour analyser comment le pouvoir « émerge, existe et change » (Andrew Gouldson & Bebbington, 2007; Spence & Rinaldi, 2014), à quelques exceptions près (Aggeri, 2005), la gouvernementalité est encore peu explorée dans les effets qu'elle produit, « les rationalités invisibles qu'elle promeut » (Andrew Gouldson & Bebbington, 2007). C'est cet angle d'analyse que nous retiendrons en cherchant à caractériser le type de gouvernementalité par les standards telle que nous l'observons dans le cas étudié. Pour cela, nous nous inspirerons du travail mené par Aggeri (2005) en adaptant sa grille d'analyse selon quatre critères : des cibles de gouvernement, les savoirs, les tactiques employées et les instruments à partir desquelles s'exerce cette gouvernementalité.

#### *Cible principale*

Il s'agit du public visé par les standards, et des relations entre les acteurs telles qu'elles sont envisagées par les modèles qui véhiculent la transparence.

#### *Forme majeure de savoir*

Il s'agit des références idéologiques et cognitives auxquelles font référence les standards et la manière dont est justifiée la transparence comme mode d'action.

### *Instrument technique essentiel*

Plus qu'un simple outil, l'instrument est entendu au sens des dispositifs, modes d'actions, ensemble de tactiques mises en place pour promouvoir la transparence.

## **3 Méthodologie : une étude de cas de deux standards**

Nous menons une recherche qualitative en étudiant la manière dont deux standards incontournables promeuvent la transparence : le GRI et le CDP. Pour cela, nous procédons à des entretiens semi-directifs intégralement retranscrits des acteurs travaillant pour ces standards que nous complétons par d'autres sources d'informations (documents explicitant la doctrine des standards, plans stratégiques, articles de recherche étudiant ces standards, etc.), telles que résumées dans le tableau ci-après (**Tableau 1**).

Le CDP (Carbon Disclosure Project) est une organisation privée produisant le standard international de référence en matière de reporting des émissions de gaz à effet de serre. Il a été créé en 2000 et est actuellement largement diffusé : il est utilisé par 767 investisseurs institutionnels dans le monde (pour 35% du capital investi mondial) et 4500 entreprises représentant 50% de la capitalisation boursière (plan stratégique 2014-2016, CDP). En entretien, les acteurs interrogés sur leur prise en compte du changement climatique y font spontanément référence même lorsqu'ils n'y sont pas directement invités, signe d'une institutionnalisation du standard.

La GRI (Global Reporting Initiative) est une organisation privée et un standard international de référence en matière de reporting extra-financier. Il a été créé en 1997 et fait figure de pionnier en matière de standard privé. Quatre versions successives du standard ont été produites depuis 1997 s'appuyant sur la participation active de nombreux stakeholders (entreprises, ONG, experts, syndicats, etc.). Plusieurs milliers de grandes entreprises à travers le monde revendiquent désormais l'utilisation du standard de la GRI, même si moins de 20% l'utilise dans sa totalité, les autres sélectionnant les critères en fonction desquels ils souhaitent être jugés.

Nous analysons ces documents en regroupant les éléments selon la grille d'analyse de la gouvernamentalité présentée précédemment.



**Tableau 1. Données analysées**

	<b>CDP</b>	<b>GRI</b>
<b>DOCUMENTATION</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan stratégique 2014-2016</li> <li>- Rapports d'activité annuels du CDP depuis 2002</li> <li>- Livre écrit par Paul Dickinson l'année précédant la création du CDP</li> <li>- Extraits vidéos des acteurs du CDP mentionnant la doctrine du standard</li> <li>- conférences données par le CDP</li> <li>- Présentation PPT du CDP pour parties prenantes</li> <li>- Articles de recherche sur le CDP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- communications des fondateurs de la GRI (années 90)</li> <li>- analyse des quatre versions</li> <li>- extraits vidéo</li> <li>- Articles de recherche sur la GRI</li> </ul>
<b>TEMOIGNAGE DES ACTEURS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Paul Dickinson, dirigeant et fondateur</li> <li>- Deux directeurs responsables du développement du CDP sur certaines zones géographiques</li> <li>- Responsables de l'ADEME en charge de la comptabilité carbone en France</li> <li>- Entretiens auprès de responsables d'entreprise en charge du carbone</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entretiens avec trois fondateurs de la GRI</li> <li>- Entretiens auprès de responsables d'entreprise en charge de la RSE</li> </ul>

#### **4 Résultats : matérialisation et effets de la régulation de la transparence par les standards privés**

La matérialisation du concept de transparence par les standards privés dans leur instrumentation n'est pas neutre mais s'inscrit dans une forme de gouvernementalité néolibérale. Par ailleurs, cette objectivation a des effets sur les entreprises et leurs parties prenantes : le développement d'une nouvelle bureaucratie, un problème de sensemaking, un problème d'action collective, une tendance à la mise à nue.

## **4.1 La matérialisation du concept de transparence par les standards privés**

Nous montrons comment la transparence est objectivée par les standards privés à l'aide de la grille d'analyse de la gouvernamentalité explicitée précédemment.

### *4.1.1 Cible principale*

La cible majeure de la transparence promue via le CDP est le réseau constitué par les entreprises, les investisseurs et les parties prenantes des entreprises. Le CDP amorce la création de ce réseau en proposant aux investisseurs de leur fournir l'information manquante. Le levier des investisseurs permet au CDP de solliciter les entreprises, qui à leur tour vont solliciter leurs parties prenantes directes (clients et fournisseurs) pour l'obtention de données pour compléter le questionnaire du CDP, et ainsi de suite. La transparence des uns contraint celle des autres. Ce faisant, le CDP devient une plateforme indispensable pour les investisseurs, qui y trouvent la plus grande base de données sur le carbone et les entreprises n'ont d'autre choix que de s'y conformer sous peine d'apparaître suspects. La GRI agit de la même façon en générant des interrelations entre les entreprises initiées par une première conformation des entreprises à un standard de référence en matière de reporting environnemental. Une chaîne d'interdépendance rendant le référentiel incontournable est donc la cible visée.

### *4.1.2 Forme majeure de savoir*

La forme de savoir à laquelle le CDP se réfère est celle de l'économie financière à travers le paradigme de l'efficience informationnelle. En effet, la transparence est justifiée comme levier d'action en faveur du développement durable par le surplus d'efficacité que produira le surplus d'informations extra-financières apportée au marché. On retrouve le même paradigme à l'origine du reporting financier : donner les meilleures informations possibles au marché pour le rendre efficient. Le CDP part du principe que les données environnementales, véritables externalités, ne sont pas encore mises à jour et constituent une imperfection de marché à laquelle il faut remédier. Et comme pour le reporting financier, l'acteur central visé dans cette diffusion d'informations pertinentes est l'investisseur, ici institutionnel ou socialement responsable : « *L'information est l'impulsion vitale des marchés financiers. Dans un paradigme économique rationnel, les investisseurs ont besoin d'incorporer les informations économiques, sociales et environnementales dans leur décisions d'investissement afin d'avoir le plus de transparence possible sur leurs investissements à long terme* » (document de présentation du CDP, 2013). Le savoir de référence de la GRI est le

même : le manque d'informations disponibles sur le marché pour permettre une bonne allocation des ressources. Dans ce cas, le marché est entendu au sens large des financements publics et privés (incluant le financement réalisé par les consommateurs lorsqu'ils achètent des biens et services d'une entreprise). En effet, l'hypothèse est qu'en l'absence de ce standard, les investisseurs, les consommateurs et l'Etat ignorent qu'ils financent des entreprises risquées ou peu vertueuses socialement ou d'un point de vue environnemental. L'hypothèse est donc que plus d'informations sera toujours meilleur et implicitement, toujours plus de transparence l'est donc.

#### *4.1.3 Instrument technique essentiel*

Les tactiques mises en place par la GRI et le CDP pour véhiculer la transparence, l'instaurer et devenir un acteur incontournable au moyen de la transparence sont multiples. La GRI et le CDP s'appuient sur une conformation volontaire des entreprises, qui, d'abord sollicitées directement par les investisseurs ou d'autres parties prenantes, puis par mimétisme ou sous l'injonction de clients ou fournisseurs répondent au CDP ou reportent selon la grille de la GRI et participent à la généralisation de la transparence. Le ressort de la comparaison mobilise les acteurs. Cette soumission est d'autant mieux acceptée que contrairement à une réglementation publique, elle n'apparaît pas d'apparence comme une contrainte : le reporting est présenté comme volontaire, proposé par une ONG, qui présente des informations neutres, apolitiques et ne force jamais personne à répondre. La GRI et le CDP arrivent à se rendre incontournables en mobilisant des incitations structurantes : classements, agrégation des données en deux notes seulement. La mobilisation d'une chaîne d'acteurs renforce cette obligation implicite.

## **4.2 Les effets de la matérialisation de la transparence par les standards privés**

Nous montrons que cette objectivation produit quatre effets : le développement d'une nouvelle bureaucratie, un problème de sensemaking, un problème d'action collective, une tendance à la mise à nue.

### *4.2.1 Premier effet : le développement d'une nouvelle bureaucratie*

La transparence a un effet collatéral rarement mis en évidence qui est qu'elle promeut le développement d'une nouvelle bureaucratie, ce qui peut être mis en évidence par le constat même de la prolifération des standards de reporting dans le domaine du développement

durable qui « s'auto-régulent » (Andrew & Cortese, 2011). Nous avons décrit le mode de fonctionnement de deux standards : le CDP et la GRI. Ils sont les plus éminents mais font partie d'un ensemble plus vaste d'outils, référentiels, standards proposés en réponse à l'absence d'une réglementation. Les acteurs proposant des outils concurrents au CDP dans le domaine du changement climatique reconnaissent la contingence de l'apparition de ce standard en particulier et son maintien, son déploiement en dépit de ses insuffisances, que rappellent deux promoteurs d'outils de comptabilisation des émissions de gaz à effet de serre (complémentaires au CDP) : « *Il y a une bulle, un engrenage autour du CDP. C'est un outil défectueux qui s'est institutionnalisé* ». « *La crédibilité du CDP passe par l'institutionnalisation. Ils sont les meilleurs dans un monde imparfait* ». (promoteur d'un outil de comptabilité carbone national). Le développement d'un standard en particulier conduit à une prolifération de professions ad hoc : cabinets de conseil, organismes de formation, de certification qui acquièrent une autonomie propre (Power, 1999). Ce déploiement est pointé du doigt par certains experts du développement durable en entreprise : « *Le problème du CDP est qu'ils se sont transformés : ils ont un questionnaire de plus en plus compliqué et donc ils vous proposent pour 10 000 euros de vous aider à remplir leur questionnaire et après ils vous proposent de la consultance pour quelques dizaines de milliers d'euros supplémentaire pour s'améliorer ! Je ne comprends pas que des gens qui se disent développement durable aient une éthique pareille. En plus maintenant, ils ont créé le CDP forêt, le CDP eau* ». A travers la promotion de la transparence comme mode d'action pour le développement durable, les standards poursuivent d'autres buts, celui de se légitimer, se développer et perdurer.

La promotion de la transparence comme mode d'action pour le développement durable fait donc naître un besoin d'organes de régulation transnationaux (Mehrpuoya & Djelic, 2014) qui apparaissent dans un espace non réglementé. Ces organes de régulation promeuvent la transparence et la maintiennent en alimentant des marchés des standards (Reinecke et al., 2012). Cette promotion de la transparence pose la question du mode de régulation choisi. La transparence repose sur l'hypothèse implicite de l'efficacité des marchés, et donc dans le cadre plus large d'une régulation privée (Andrew & Cortese, 2011).

#### 4.2.2 *Deuxième effet : un problème de sensemaking*

Rappelons-le, la transparence s'impose comme un mode d'action pour enrayer les dérives non durables du développement des entreprises : « *notre théorie du changement est que la mesure, la transparence et l'accountability conduisent à un changement positif dans le monde des entreprises et de l'investissement* » (Plan stratégique 2014-2016 CDP). Pour

autant, son efficacité dans l'atteinte de ce but est discutable car l'information produite, censée être saisie par les parties prenantes pour demander des changements aux entreprises (Bebbington & Gray, 1993) ou orienter les investissements vers les entreprises les plus vertueuses, n'est pas toujours utilisable par les acteurs (Andy Gouldson & Sullivan, 2013), comme en témoigne le salarié d'une association chargée d'améliorer les informations sur l'impact de l'activité des entreprises sur le changement climatique à destination du secteur financier : « *Les canaux d'information du CDP utilisent du reporting volontaire, et même si les données du questionnaire sont auditées, si elles sont produites sur des bases différentes, elles ne sont pas comparables. C'est ce qui remonte globalement de la part des investisseurs : que les données ne sont pas très utilisable car pas assez comparables.* ». Il semblerait que le but premier de production d'information soit un but en soi, sans chercher à rendre ces données intelligibles (à l'instar du travail des analystes financiers sur les données financières) et sans prendre en compte la congestion du traitement de ces données par des acteurs pris dans un engorgement cognitif en matière de développement durable. En effet, la multiplicité de standards et donc des données pose par exemple un problème de choix des données à exploiter et de temps passé à comprendre la méthodologie retenue. Par exemple, la directrice développement durable d'une autre entreprise du CAC 40 explique : « *Dans le questionnaire, ils demandent « est-ce que vous avez des objectifs groupe » ? Nous répondons « non » car nous n'en avons pas mais il n'y a aucune case pour mentionner que l'on a des objectifs par marque, car c'est notre mode de pilotage. On ne peut pas le dire. Donc on est moins bien noté à cause de cette rigidité.* » Un expert carbone d'une autre entreprise du CAC 40 ajoute : « *On nous évalue sur l'information que nous donnons et d'un seul coup, la note est moins bonne alors qu'on n'a pas arrêté de progresser. Le CDP est plein de biais statistiques, il fonctionne par mots clefs.* »

Le problème de pouvoir donner du sens aux données n'est donc pas posé en premier lieu<sup>2</sup> par les standards et la transparence semble donc confondue avec la publicité (Frydman, 2007), rendant finalement la transparence « opaque ». La publicité, comme l'accountability en théorie, désigne l'information pour des destinataires donc pensée pour avoir du sens pour eux. La transparence désigne alors une information « non pensée pour » et donc dénuée de sens et inutilisable. Même si certaines professions s'organisent pour donner du sens à ces données, le résultat n'est pas encore concluant, de l'avis de certains acteurs : « *Il y a actuellement une pauvreté de l'analyse extra financière. Il faudra des modèles capables d'analyser*

---

<sup>2</sup> Aujd, asso comme 2<sup>o</sup>ii s'appliquent à le faire

*l'information de façon pertinente et il y aura des rankings qui auront du sens pour les investisseurs* » (responsable carbone d'une grande entreprise du secteur de la distribution). La transparence semble dès lors poursuivre un but autonome de production d'information pour elle-même.

#### *4.2.3 Troisième effet : un problème d'action collective*

Le mode d'action de la transparence comme levier d'action en faveur du développement durable pose la question du modèle d'action collective choisi, si importante dans ce domaine (Aggeri & Godard, 2006). La transparence semble n'être pas le système le plus efficace à ce sujet. Un promoteur d'un standard concurrent au CDP avance le paradoxe suivant : *« Les entreprises qui mettent à jour des choses obtiennent une bonne note de transparence. Mais on en arrive à la situation où tout le monde fait du reporting mais pourtant, les émissions continuent d'augmenter. »* Le postulat que les problèmes associés au développement durable trouveront leur salut dans une meilleure efficacité du marché est donc discutable. Un autre mode d'action serait celui de l'action collective directe par les entreprises. On retrouve ici une forme de dichotomie similaire à celle qui prévaut entre la comptabilité financière et le contrôle de gestion. Ce mode d'action repose lui aussi sur un système d'information. Or produire des informations pour que d'autres prennent des décisions d'investissement est une activité différente de celle de produire des informations utiles pour l'action. Or, il apparaît une incohérence dans le système d'information dont les données ne sont pas utilisables dans les deux buts : par exemple, un expert environnement à la direction développement durable d'un groupe du CAC 40 explique la chose suivante : *« Ce qui me gêne dans le CDP c'est qu'on nous demande des indicateurs qui sont des tonnes émises de CO2 par million d'euros. Or l'activité n'est pas la même d'une année à l'autre donc les euros ne sont pas carbonés de la même manière entre l'année N-1 et l'année N+1. Donc si je regarde les euros, le CO2 qui est en face ne veut absolument rien dire. Ça peut intéresser un financier et donc je vais continuer à le faire mais ça ne marche pas en termes de pilotage d'une stratégie métier. »*. Le problème majeur associé est le gaspillage de ressources associé au temps passé à produire des informations à reporter. En effet, il suppose que les entreprises disposent a priori d'informations, qu'elles choisiraient de révéler ou non. Or il y a en réalité tout un travail de construction des données demandées, à travers l'élaboration de conventions et de méthodologies avec d'autres acteurs, de déploiement d'un système d'information. Ce travail peut s'avérer très dense et nuire à d'autres actions en faveur du développement durable : *« Pour avoir notre reporting d'émissions de gaz à effet de serre, on a travaillé seuls,*

*avec de petits moyens donc quand on entend d'autres dire que « ça coute cher », on peut en douter. Il suffit de vouloir le faire. Mais ça dépend du niveau de précision que l'on recherche. Tant que l'on n'entre pas dans des données publiées, si on utilise un outil de reporting carbone comme un outil d'intelligence économique interne, on peut faire beaucoup de choses en se faisant l'épargne des coûts de contrôle et de vérification. Mais quand on rentre dans des choses publiées pour des tiers, et vérifiées par une multitude de personnes, je pense qu'on gaspille de la ressource et qu'on détruit de la valeur. Je pense que pour conduire des plans de réduction des émissions, on n'est pas obligés d'avoir une précision telle qu'on nous la demande pour la publication ». (directeur environnement d'un groupe de la grande distribution). Et le temps passé à rechercher cette précision stérile pour l'action peut être non négligeable : « J'ai eu un problème l'an dernier, que je me suis reproché, c'est que j'aurais dû passer autant de temps sur le reporting que sur le plan d'action mais en réalité, je me suis fait « manger » par le reporting et je n'ai pas eu de temps pour l'action. » (experte carbone d'un autre groupe de la distribution).*

Pour autant, les standards invoquent cette double poursuite d'objectifs, tant pour l'externe que pour l'interne : « Le processus de révélation des informations au CDP incite les entreprises et les villes à mesurer, manager et réduire leur impact sur l'environnement ». Ce faisant, ils semblent confondre connaissance des processus en interne qui est important pour l'action, comme l'illustre l'expert cité précédemment et révélation d'information pour l'externe qui est important pour la décision d'investissement. Or si connaître ses processus est indispensable pour agir, les révéler ne l'est pas et peut même être nuisible (informations stratégiques à ne pas divulguer donc tendance à déguiser les informations, désincitation à l'innovation si possibilité d'imitation, etc.).

#### *4.2.4 Quatrième effet : un paradigme de la mise à nu*

Enfin, la transparence produit comme effet de promouvoir une « mise à nue » des entreprises. Foucault s'est posé cette question notamment au sujet de la sexualité, s'intéressant à cette forme de gouvernement par la norme fondée sur la révélation, la discipline. Un même processus semble à l'œuvre avec cette forme de gouvernementalité en matière de développement durable qu'est la transparence. En se soumettant à la discipline des standards qui véhiculent la transparence, les acteurs révèlent des informations qu'ils n'auraient pas dévoilées dans d'autres contextes. Sous prétexte de rendre compte à des standards, la transparence pour le bien fondé du développement durable sert de justificatif au dévoilement de la maturité du système de contrôle, du degré de maîtrise de l'organisation,

informations cruciales et sensibles pour qui sait les interpréter et donc dangereuses à révéler pour les entreprises. Le directeur environnement de la direction développement durable d'un groupe de la grande distribution avance : *« Vous voyez quand même la sensibilité de l'intelligence économique que représente certaines données ! Le fait par exemple de pouvoir comparer l'efficacité des schémas logistiques d'une organisation par rapport à une autre... Je ne suis pas du tout convaincu qu'il soit responsable de le partager. Je m'interroge régulièrement sur ce à quoi servent les informations que l'on confie au CDP ou au DJSI ou ce genre de choses... Finalement ils ont une invasivité dans nos modèles qui parfois me font penser qu'on est en train de nourrir des modèles d'intelligence économique qui viendront nous combattre demain ! Je peux me poser la question ! »*. Il semble y avoir en matière environnementale et de développement un basculement non conscient entre l'accountability que tout le monde accepte (rendre des comptes aux parties prenantes qui directement ou indirectement sont impactées par les actions des entreprises) et la transparence (Roberts, 2009) sans limite, qui, si elle était consciente, serait certainement plus controversée.

La mise à nue n'est pas non plus sans poser problème dans les relations de l'entreprise avec ses clients et fournisseurs. En effet, la demande d'information parfois nécessaire pour établir son propre reporting peut être vue comme intrusive, au mieux illusoire, au pire, néfaste pour les relations contractuelles de l'entreprise : *« Il y a quand même, en matière de compte carbone, un problème de naïveté. S'imaginer qu'on va pouvoir demander à un opérateur privé de mutualiser les données de ses concurrents ou de tous les prestataires avec lesquels il peut être en conflit d'intérêt, ça paraît être un peu naïf. Si un industriel a trouvé des mutualisations de transport qui lui permettent d'être plus compétitif, il n'a pas forcément envie de les partager... »*. (responsable carbone d'une grande entreprise de la distribution).

## **5 Discussion : les enjeux de la régulation actuelle de la transparence**

### **5.1 La transparence comme but en soi ?**

Cette étude nous invite à discuter que la construction de tels standards relève moins d'une promotion de la transparence pour l'action directe (connaissance par l'entreprise de ses processus pour réduire ses émissions) ou indirecte (désinvestissement des investisseurs, actions de la société civile ou de l'Etat) que de l'élaboration d'un système auditable avec ses propres règles de cohérence interne. L'information produite doit être rendue mesurable,



reportable et vérifiable (MRV) pour des auditeurs ou analystes externes. Comme dans les travaux de Porter (1999), la production d'un tel système se suffit à lui même, l'analyse faite des informations n'étant qu'accessoire. Le constat est toujours le même : les informations sont produites sans véritables destinataires, leur production est un but en soi (Roberts, 2009). Ces techniques semblables à l'audit structurent de facto le type d'information et les critères à considérer. Nous montrons que de tels standards, loin d'être des instruments neutres au service d'un idéal de transparence forment des technologies de gouvernement invisibles (Berry, 1983). Construits comme des boîtes noires, ces standards structurent comportements et stratégies selon une logique autonome loin des celle affichée. Nous soulignons que l'obsession de production d'une mesure vérifiable conduit à une focalisation sur la précision et la comparabilité aux dépens de la pertinence stratégique.

## **5.2 Les alternatives à ce système de régulation ?**

Face à cette privatisation de la régulation (Djelic & Sahlin-Andersson, 2006), les pouvoirs publics auraient un rôle particulier à jouer dans l'aménagement d'un dispositif qui conduise vers l'atteinte d'objectifs dont ils se seraient dotés (information pertinente stratégiquement, etc.). Malgré une crise de légitimité du système rationnel-légal (Laufer & Burlaud, 1980), les pouvoirs publics peuvent déléguer à des institutions autonomes (par exemple, l'Agence De l'Environnement et de la Maitrise de l'Energie en France) la mission d'atteindre ces objectifs. Ayant un fort ancrage opérationnel, l'ADEME peut structurer des actions dirigées vers la réduction d'émissions et la mise en place de stratégies bas carbone. Pour cela, le type d'actions envisagées diffère du système mis en place par les standards privés : animation de démarches au niveau sectoriel, définition des conventions comptables compatibles avec ce type d'objectifs, etc.

## **6 Conclusion**

Sur un plan empirique, notre contribution vise à interroger les processus de régulation de la transparence en pratique. En premier lieu, nous nous interrogeons sur le sens visé et les hypothèses implicites de ce processus de régulation de la transparence en matière de RSE. L'hypothèse implicite selon laquelle les marchés et la société civile sauront faire bon usage des informations divulguées est-elle crédible ? Nous mettons en doute cette hypothèse en mettant en évidence un phénomène d'engorgement cognitif, l'interdépendance des activités

(et des performances) des entreprises et l'absence de cadres d'analyse extra-financières robustes. Nous indiquons également un fort déséquilibre entre les activités de production de règles et celles d'analyse des données. Or nous indiquons qu'un enjeu crucial est de donner du sens aux évaluations extra-financières qui sont produites.

A cette aune, nous soulignons l'enjeu qu'il y a à ne pas abandonner aux experts les débats de méthode et de conventions. Ce qui est parfois considéré comme un problème d'intendance, constitue, au contraire, un enjeu crucial de régulation. Exercer un contrôle démocratique du processus de régulation suppose de s'intéresser non seulement à l'activité des entreprises mais également à celle des régulateurs en questionnant la pertinence de leurs méthodes, de leurs traductions, de leurs présupposés en dotant acteurs publics comme ceux de la société civile de véritables capacités de contre-expertises sur ces sujets. Nous indiquons enfin que la matérialisation de la transparence pourrait prendre d'autres formes que celle des techniques d'audit et qu'il importe de réfléchir aux différentes façons de penser et d'instrumenter la transparence et l'accountability que les pouvoirs publics pourraient encourager.

Sur le plan théorique, cette communication contribue d'une part aux réflexions actuelles sur l'analyse des universaux qui accompagnent le projet néolibéral, comme la transparence ou la responsabilisation des individus et des organisations (Mehrpuoya & Djelic, 2014; Roberts, 2009), d'autre part aux travaux sur la privatisation de la régulation (Djelic, 2006; Djelic & Sahlin-Andersson, 2006; Gond et al., 2011). Nous contribuons à ces réflexions en étudiant selon une perspective foucauldienne la matérialisation de ces idéaux sous la forme de technologies de gouvernement dont les effets sont d'autant plus discutables qu'ils sont peu visibles et souvent éloignés des principes qui les ont fondés.

## **7 Bibliographie**

Aggeri, F. (2005). Les régimes de gouvernementalité dans le domaine de l'environnement.

*Gouvernement, organisation et gestion: l'héritage de Michel Foucault*, 431-464.

Aggeri, F., & Godard, O. (2006). Les entreprises et le développement durable. *Entreprises et histoire*, 45(4), 6-6.

Andrew, J., & Cortese, C. (2011). *Accounting for climate change and the self-regulation of carbon disclosures*. Paper presented at the Accounting Forum.

- Bebbington, J., & Gray, R. (1993). Corporate accountability and the physical environment: social responsibility and accounting beyond profit. *Business Strategy and the Environment*, 2(2), 1-11.
- Berry, M. (1983). Une technologie invisible-L'impact des instruments de gestion sur l'évolution des systèmes humains.
- Capron, M., & Quairel-Lanoizelée, F. (2015). L'entreprise dans la société: Paris, La Découverte.
- Dean, M. (2010). *Governmentality: Power and rule in modern society*: Sage publications.
- Djelic, M.-L. (2006). Marketization: From intellectual agenda to global policy-making. *Transnational governance. Institutional dynamics of regulation*, 53-73.
- Djelic, M.-L., & Sahlin-Andersson, K. (2006). *Transnational governance: Institutional dynamics of regulation*: Cambridge University Press.
- Foucault, M. (1994). Dits et Écrits, v. III. Paris: Gallimard, 10.
- Frydman, B. (2007). La transparence, un concept opaque? *Journal des tribunaux*, 6265, 300-301.
- Gond, J.-P., Kang, N., & Moon, J. (2011). The government of self-regulation: On the comparative dynamics of corporate social responsibility. *Economy and society*, 40(4), 640-671.
- Gouldson, A., & Bebbington, J. (2007). Corporations and the governance of environmental risk. *Environment and Planning C*, 25(1), 4.
- Gouldson, A., & Sullivan, R. (2013). Long-term corporate climate change targets: What could they deliver? *Environmental Science & Policy*, 27(0), 1-10. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.envsci.2012.11.013>
- Gray, R. (1992). Accounting and environmentalism: an exploration of the challenge of gently accounting for accountability, transparency and sustainability. *Accounting, Organizations and Society*, 17(5), 399-425.
- Habermas, J., & de Launay, M. B. (1978). *L'espace public: archéologie de la publicité comme dimension constitutive de la société bourgeoise*: Payot.
- Hopwood, A., & Miller, P. (1994). *Accounting as social and institutional practice* (Vol. 24): Cambridge University Press.
- Lascoumes, P., & Le Galès, P. (2005). *Gouverner par les instruments*: Presses de Sciences po.
- Laufer, R., & Burlaud, A. (1980). *Management public*.
- Mehrpouya, A., & Djelic, M.-L. (2014). Transparency: From Enlightenment to Neoliberalism or When a Norm of Liberation Becomes a Tool of Governing. *HEC Paris Research Paper No. ACC-2014-1059*.
- Miller, P., & O'leary, T. (1987). Accounting and the construction of the governable person. *Accounting, Organizations and Society*, 12(3), 235-265.
- Miller, P., & Rose, N. (1990). Governing economic life. *Economy and society*, 19(1), 1-31.
- Power, M. (1999). *The audit society: Rituals of verification*: OUP Oxford.

- Reinecke, J., Manning, S., & Von Hagen, O. (2012). The emergence of a standards market: Multiplicity of sustainability standards in the global coffee industry. *Organization Studies*, 33(5-6), 791-814.
- Roberts, J. (2009). No one is perfect: The limits of transparency and an ethic for 'intelligent' accountability. *Accounting, Organizations and Society*, 34(8), 957-970.
- Russell, S. L., & Thomson, I. (2009). *Analysing the role of sustainable development indicators in accounting for and constructing a Sustainable Scotland*. Paper presented at the Accounting Forum.
- Spence, L. J., & Rinaldi, L. (2014). Governmentality in accounting and accountability: A case study of embedding sustainability in a supply chain. *Accounting, Organizations and Society*, 39(6), 433-452.
- Turcotte, M.-F., Reinecke, J., & den Hond, F. (2014). Explaining variation in the multiplicity of private social and environmental regulation: a multi-case integration across the coffee, forestry and textile sectors. *Business and Politics*, 16(1), 151-189.
- Utting, P. (2002). Regulating business via multistakeholder initiatives: A preliminary assessment. *Voluntary approaches to corporate responsibility: Readings and a resource guide*, 61-130.