



HAL
open science

De quoi les rapports intégrés sont-ils le nom ?

Terramorsi Patrice

► **To cite this version:**

Terramorsi Patrice. De quoi les rapports intégrés sont-ils le nom ?. Question(s) de Management, 2019, Questions de responsabilité, 26, 10.3917/qdm.194.0109 . hal-03094876

HAL Id: hal-03094876

<https://hal.science/hal-03094876>

Submitted on 14 Jul 2021

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.

De quoi les rapports intégrés sont-ils le nom ?

Question(s) de management 2019/4 (n° 26)

Patrice Terramorsi

Final Draft

Communication concise sur la manière dont la stratégie, la performance, l'orientation d'une organisation intègre l'environnement et parvient à créer de la valeur à court, moyen et long terme » (IIRC, 2013 p.7-8), les rapports intégrés apparaissent désormais incontournables. Cependant, malgré un intérêt récent (de Villiers, Venter et Hsiao, 2017), cet exercice reste peu questionné (Dumay, Guthrie et Demartini, 2016). Compte tenu de son influence potentielle sur la manière dont les entreprises conçoivent et entendent inscrire leurs actions au sein de la société (Gond, Igalens & Brès 2013), il apparaît essentiel, d'en saisir les fondements, le fonctionnement et les conséquences. S'inscrivant dans cet objectif, cet article propose un regard réflexif sur la production de rapports intégrés. Il s'interrogera plus particulièrement sur les questions suivantes : Quelle réalité recouvre la production de rapports intégrés ? Dans quel courant théorique celle-ci s'inscrit elle ?

Afin de répondre à ces interrogations, la première partie cherchera à caractériser les rapports intégrés ainsi que la logique intégrative qui les soutient. Pour cela, les conditions d'émergence et de diffusion des rapports intégrés seront questionnées (1.1). Les événements à l'origine de la production des premiers rapports intégrés, ainsi que l'action développée par l'International Integrated Reporting Council afin de promouvoir ces rapports auprès des entreprises, mais aussi des opérateurs de marchés et de gouvernements seront interrogés. Une attention particulière, sera portée à l'influence de l'approche intégrative sur le cadre législatif français à travers un retour sur ces évolutions récentes en matière d'information sociale. Par la suite, les fondements de ce qu'il est possible de nommer « logique intégrative » seront interrogés (1.2). Une proposition de rapprochement avec les travaux issus de la théorie positive de la comptabilité (Watts et Zimmerman, 1978, 1979, 1990), permettra de mieux comprendre la conception de l'entreprise et de l'information sociale à l'origine des rapports intégrés. Les modalités d'opérationnalisation seront plus particulièrement interrogées et le rôle central des « matrices de matérialité » sera mis en exergue. En conclusion de cette première partie, les principes guidant la production des rapports intégrés seront confrontés aux théories de la responsabilité sociale des entreprises (1.3). S'appuyant sur les travaux de Postel et Rousseau (2008), une distinction sera établie relativement aux finalités éthiques des deux approches. Il sera alors possible de montrer qu'alors que les théories de la responsabilité sociale de l'entreprise s'inscrivent dans la tradition conventionnaliste (Rawls, 1971), la logique intégrative elle, se réfère aux principes utilitaristes (Bentham 1789 ; Mill, 1861).

Une étude des rapports annuels sociétés du Cac 40 publiés en 2017 sera réalisée dans une seconde partie. La stratégie élaborée afin de traiter et analyser cet important corpus sera explicitée (2.1). Le processus de codage sélectif, s'appuyant sur les possibilités offertes par le logiciel Nvivo 11 en matière de catégorisation et de requête sera ainsi décrit, avant que les modalités de l'analyse du contenu centrée sur le sens et de l'analyse lexicométrique réalisée à l'aide du logiciel TROPES 8.5 ne soient exposées. Les principaux résultats de ces analyses seront présentés (2.2). Ceux-ci permettent de mieux comprendre comment les discours, les

instruments d'analyse et de décision, les informations délivrées et les modalités de contrôle contenues dans les rapports intégrés, participent à une dynamique de transformation de l'information sociale en données extra-financières. Les conséquences de ce nouveau modèle de gestion seront discutées dans une dernière partie (2.3) soulignant notamment le risque pour les entreprises mais aussi pour les parties prenantes d'un dialogue conditionné à son impact sur la création de valeur financière.

1 – Rapports intégrés et logique intégrative

Afin de disposer d'un cadre de compréhension des rapports intégrés et de la logique qui accompagne leur production, cette première partie reviendra sur l'émergence et la diffusion de la pensée intégrative, puis questionnera les principes au cœur de celle-ci, avant de les confronter avec les théories de la responsabilité sociale de l'entreprise.

1.1 – Emergence et diffusion de la logique intégrative

Si les scandales qui ont émaillé les années 2000 ont mis en lumière les limites des seules informations financières afin d'apprécier la situation des entreprises (Eccles et Krzus, 2010), c'est à la suite de la crise de 2008 que la dynamique soutenant la production de rapports intégrés s'est structurée (Barth *et al.* 2018). Les parties prenantes, principalement financières, souhaitent alors pouvoir disposer d'informations complémentaires leur permettant d'apprécier plus finement les risques encourus (de Viliers, Rouse et Kerr, 2016). Les rapports autonomes sur la responsabilité sociale et environnementale, considérés comme « trop volumineux », « trop complexes », « uniquement rétrospectifs », « ne permettant pas d'apprécier la stratégie de l'organisation » (Jensen et Berg, 2012), vont rapidement apparaître comme incapables de faire face à ces nouvelles attentes. Le développement d'une nouvelle pratique de communication apparaît alors nécessaire.

Constitué, en août 2010, l'International Integrated Reporting Council (IIRC) s'impose comme l'acteur principal de la formalisation et de la promotion des rapports intégrés. Cette structure, qui se définit comme « *une coalition d'acteurs désireux d'améliorer la communication sur la création de valeur, de faire progresser les rapports des entreprises et de contribuer à la stabilité financière et au développement durable* » (IIRC, 2018), réunit dans son comité d'orientation des représentants d'entreprises multinationales (Nestlé, Tata Sons), des représentants des gestionnaires d'actifs (BlackRock, etc.), des représentants des principaux cabinets d'audit et de conseil (KMPG, PwC International, Deloitte, E&Y), des régulateurs et des opérateurs boursiers (IOSCO, Japan Exchange Group, etc.), des représentants des professionnels de la comptabilité (IFAC, ACCA, etc.) mais aussi des représentants de la société civile (Transparency international, etc.). Pour atteindre son objectif d'établir les rapports intégrés comme une « *nouvelle norme de gestion* » (*Ibid.*) l'IIRC a tout d'abord engagé une phase destinée à éprouver la viabilité conceptuelle de sa proposition et à s'assurer du soutien des marchés (2010/2011), avant de promouvoir l'adoption de celle-ci entre 2012-2014. Désormais, l'objectif principal de l'organisation est de généraliser l'usage de cette pratique en amplifiant son action auprès des régulateurs et des législateurs (*Ibid.*).

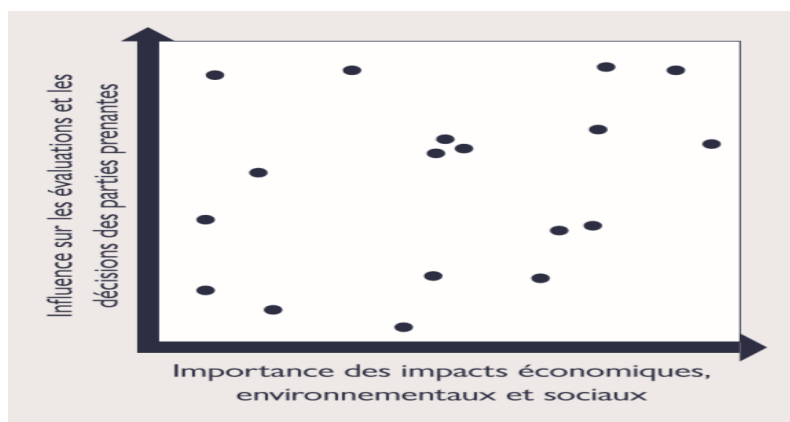
En France, le cadre législatif témoigne de cette évolution des modalités d'information sociale. Celui-ci est passé en quelques années de l'obligation de rendre compte des conséquences environnementales et sociales des entreprises à la production d'une déclaration de performance extra-financière (DPEF). La Loi dite « NRE » du 15 Mai 2001 sera tout d'abord modifiée en 2010 par Loi « Grenelle II ». Ce texte, qui entendait combler les manques en matière de vérification de l'information, oblige alors les entreprises cotées à recourir à des organismes tiers indépendants (OTI) afin d'attester de la présence et d'émettre un avis quant à la sincérité des informations présentées. En plus de l'intermédiation du contrôle de l'information, ce texte introduit un recentrage stratégique des informations sociales et environnementales en incorporant celles-ci au sein du rapport de gestion du conseil d'administration. Ainsi, alors que le rapport sur la responsabilité sociale avait pour vocation de permettre une interrogation par l'ensemble des parties prenantes, le rapport de gestion est destiné à fournir « (...) *aux analystes financiers, aux investisseurs institutionnels ou aux actionnaires individuels, toutes les informations nécessaires pour fonder leur jugement sur l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives de l'émetteur* » (AMF 2018). L'introduction des principes de la pensée intégrative, apparaît achevée avec la directive européenne dite « RSE » du 22 octobre 2014, et sa traduction en droit français par la Loi du 09 aout 2017 qui remplace le rapport sur la responsabilité sociale des entreprises par une déclaration de performance extrafinancière. L'objectif affiché est alors de proposer « un outil de pilotage stratégique de l'entreprise, à la fois concis et accessible, concentré sur les informations significatives intéressant ses parties prenantes ». Afin de comprendre le sens de ces évolutions, il convient d'interroger les principes à partir desquels se structure la logique intégrative.

1.2 – Principes de la logique intégrative

Alors que la comptabilité sociale et environnementale s'est développée dans une perspective normative, avec pour objectif de rendre auditable et certifiable un champ complexe et mouvant (Acquier et Gond, 2006), la logique intégrative, semble rompre avec cette approche en accordant la primauté à l'utilité des informations pour les marchés de capitaux. Ce basculement entre production et utilisation de l'information peut être rapproché de ce qu'a connu la comptabilité traditionnelle.

Formalisée par les travaux fondateurs de Watts et Zimmerman (1978, 1979, 1990), la théorie positive de la comptabilité entend se démarquer de l'approche normative accusée d'être porteuse d'une conception idéologique de ce que « devrait être » l'information comptable (Casta, 2009). Ces chercheurs vont alors se référer à la théorie de l'agence (Jensen et Meckling, 1976) et développer une analyse à partir d'une conception de l'organisation comme un ensemble de contrats entre des acteurs opportunistes (Jeanjean, 1999). Les dirigeants sont l'objet d'une attention particulière. En effet, ceux-ci du fait des multiples possibilités dont ils disposent afin de réaliser des affectations comptables, sont susceptibles d'utiliser à leur profit la dissymétrie d'information entre les parties (Akerlof, 1970), rendant ainsi leurs actions moins contrôlables (Jeanjean, 1999). Pour ces auteurs, la vocation de la comptabilité est alors de mettre à jour les règles permettant d'expliquer et de prédire les choix des producteurs et utilisateurs d'informations comptables afin d'optimiser le fonctionnement des marchés de capitaux (Jeanjean et Ramirez, 2008).

Figure 1 : Matrice de matérialité GRI Standards 2016



Avec la logique intégrative, les principes de la théorie positive, sont étendus aux champs extra-financier. L'objectif des rapports intégrés est alors de permettre aux parties prenantes financières de disposer d'une meilleure visibilité sur les retours sur investissement envisageables et de mieux apprécier les risques pris, en leur démontrant comment les entreprises intègrent dans leur stratégie de génération de valeur, les ressources financières, mais également humaines, intellectuelles, naturelles et sociales. Les entreprises proposant une gestion optimisée de leurs ressources étant alors censées être récompensées par un plus grand attrait sur les marchés (Leuz et Wysocki, 2016). Si ces hypothèses restent encore largement à confirmer, des études menées en Afrique du Sud, où la production de rapports intégrés est obligatoire depuis plusieurs années pour les entreprises cotées, établissent une relation statistique positive entre la production de rapports répondant aux principes de l'IIRC et la valeur boursière (Lee et Yeo 2016), cela selon Barth et ses collègues (2017) grâce à une meilleure information des investisseurs, mais également à des choix d'investissement plus en liens avec les attentes du marché. Les matrices de matérialité semblent en cela, jouer un rôle essentiel. Introduite par la norme AA1000, la notion de matérialité vise à « *définir les enjeux les plus pertinents et les plus significatifs pour une organisation et ses parties prenantes* » (Accountability, 2008). Reprise par la Globale Reporting Initiative, la notion de matérialité représente désormais la clef de voute du principal référentiel de reporting extra-financier (figure 1). Afin de hiérarchiser leurs champs d'action, les entreprises sont invitées à apprécier le caractère stratégique de ceux-ci au regard de son importance pour les parties prenantes et/ou de son impact sur la capacité de l'entreprise à créer de la valeur économique (GRI, 2016). Le principe de matérialité, et son opérationnalisation à travers la réalisation de matrices doivent être rapprochés d'un mouvement tendant à légitimer une plus grande focalisation de l'action des entreprises en matière de responsabilité sociale. Ainsi, l'adoption en septembre 2015, par l'Organisation des Nations Unis, des 17 objectifs du développement durable, offre à celles-ci un cadre peu contraignant sur la base duquel elles peuvent justifier le choix de leurs champs d'intervention (Payaud, Martinet et Géro Amoussouga, 2014). De même, le principe « *appliquer ou expliquer* » inscrit dans la directive européenne d'octobre 2014 et dans la loi de juillet 2017, permet aux sociétés de justifier la sélection de leurs actions et de l'information délivrée aux parties prenantes sur des enjeux qu'elles considèrent comme la base et où elles souhaitent exercer leur responsabilité.

Proposant de sortir des déclarations de principes, la pensée intégrative se développe sur le postulat suivant lequel c'est en interrogeant la capacité des organisations à produire durablement de la valeur pour les investisseurs que celles-ci seront les plus utiles pour la société dans son ensemble (Porter et Kramer, 2006). Aussi, derrière l'évolution de l'exercice de reddition de compte, c'est une mutation de conception de la relation de l'entreprise à la société qui se dessine. Il convient alors, afin d'en saisir la portée de rapprocher celle-ci des théories de la responsabilité sociale des entreprises.

1.3 – Logique intégrative et théories de la responsabilité sociale des entreprises

Depuis les réflexions sur la responsabilité des dirigeants, aux premières conceptualisations, jusqu'au développement d'instruments de rationalisation, les réflexions questionnant la responsabilité sociale des entreprises n'ont cessé d'évoluer (Pasquero, 2005 ; Acquier et Aggeri, 2015). Aussi, plus qu'un objet aux contours immuables, ces recherches s'apparentent à une (re)construction continue de la manière de concevoir et de gérer les relations des entreprises avec la société (Dejean et Gond, 2004). Aujourd'hui, l'adoption massive des rapports intégrés, et à travers eux la diffusion des principes dont ils sont porteurs, invite à s'interroger sur son inscription au sein de cette dynamique. Pour cela, au-delà de la diversité, voire des oppositions, qui traversent les théories de la responsabilité sociale des entreprises (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2007), il convient d'identifier ce que celles-ci ont en partage. A la suite de Postel et Rousseau (2008), nous proposons pour cela de nous référer à leur finalité, en rapprochant les théories de la responsabilité sociale des entreprises des principaux paradigmes éthiques (Canto Sperber et Ogien, 2004) dont le tableau 1 ci-après propose une présentation synthétique. Bien qu'il ne s'aurait y avoir d'inscription paradigmatique absolue, c'est très clairement dans le cadre de l'approche contractualiste que s'inscrivent les théories de la responsabilité sociale de l'entreprise (Acquier et Aggeri, 2015). Se référant aux travaux de Jürgen Habermas (1987), Postel et Rousseau (2008), démontrent ainsi que les théories de la responsabilité sociale des entreprises, à la différence de champs voisins tels que le paternalisme ou le fordisme, reposent sur l'interrogation des conditions de développement d'une éthique communicationnelle, c'est-à-dire un échange dialogique permettant aux acteurs de définir ensemble ce que doivent être les fins de l'action économique (*ibid.* p.150). Si les auteurs concèdent que les conditions concrètes de mise en œuvre sont loin d'être idéales, ils soulignent le fait que les théories de la responsabilité sociale des entreprises et l'éthique communicationnelle se rejoignent sur des points essentiels à savoir :

1. La participation d'une diversité d'acteurs permettant une discussion « *ouverte à l'ensemble des justifications possibles d'une action commune et non pas subordonnée au primat d'une norme particulière (l'efficacité économique par exemple)* » (*ibid.* p.141).
2. Une égalité de traitement indispensable à un échange libre.
3. Une inscription dans une temporalité longue hors des contraintes de l'immédiateté.

Tableau 1 : Principaux paradigmes éthiques et leurs propositions

Paradigmes	Principaux auteurs	Principales propositions
Essentialiste	Aristote	Les individus sont invités à être fidèles à la nature des choses ou « télos ». Un acte sera considéré comme bon s'il s'exerce conformément aux vertus cardinales qui précèdent les individus et dont l'application seule, peut leur permettre de faire l'expérience d'une vie bonne.
Déontologique	E. Kant	Les individus sont invités à interroger les intentions commandant les actions. Celles-ci seront jugées comme justes si la volonté qui les guide est susceptible d'être érigée en loi universelle cela, qu'elles que soient les conséquences pour son auteur.
Utilitariste	J. Bentham, J. S. Mill	Un acte doit être apprécié au regard de ses conséquences. Celui-ci sera considéré comme bon s'il permet de maximiser le bonheur du plus grand nombre, autrement dit, s'il entraîne plus de conséquences positives que négatives.
Contractualiste	J. Rawls J. Habermas	Plus que le résultat de la délibération éthique, c'est sa construction par les acteurs de la société qui est fondamentale. Les règles qui régissent le vivre ensemble doivent faire l'objet d'une discussion permettant dans l'idéal de parvenir à un consensus : un contrat social (Hireche et El Mourabet, 2007).

Il est alors possible de voir dans la logique intégrative une rupture avec la finalité éthique poursuivie par les théories de la responsabilité sociale des entreprises. En effet, avec celle-ci, il ne s'agit plus de s'interroger sur la définition de la responsabilité sociale mais de trouver les voies d'une maximisation, de ce pourquoi les entreprises sont faites, à savoir, générer de la valeur économique. C'est donc une mutation éthique, marquée par le passage d'un ancrage contractualiste vers un ancrage utilitariste, qui semble accompagner la dynamique intégrative. Il convient alors de voir si celle-ci se retrouve dans les rapports produits par les entreprises et de voir comment son opérationnalisation s'effectue afin de pouvoir mieux apprécier ses conséquences potentielles.

2 – Analyse des rapports annuels des sociétés du CAC 40

Dans cette seconde partie, le contenu des rapports annuels des entreprises du CAC 40 publiés en 2017 sera analysé (Bardin, 2013). A travers l'étude du discours produit par les organisations, l'objectif est de révéler la manière dont celles-ci conçoivent et entendent gérer leurs interactions avec la société (Igalens, 2004). Dans un premier temps, la méthodologie d'analyse sera exposée (2.1), puis les résultats, qui permettent de mieux comprendre le mécanisme de substitution de la notion de responsabilité par celle de performance extra-financière, seront présentés (2.2) et leurs conséquences potentielles discutées (2.3).

2.1 – Méthodologie d'analyse des rapports annuels

Afin de comprendre comment la logique intégrative influence les organisations dans leur gestion de la relation à l'environnement, le choix a été fait d'étudier les rapports annuels des entreprises cotées au sein de l'indice CAC 40 dans le but de développer une analyse réflexive du discours produit par un échantillon représentatif de grandes entreprises françaises. L'importance du corpus a nécessité le développement d'une stratégie de traitement et d'analyse spécifique. Celle-ci a été rendue possible grâce à l'utilisation du logiciel Nvivo 11 qui a permis de rassembler, de coder et d'analyser le contenu de l'ensemble des rapports (Bazeley 2011). Pour chacun d'entre eux, une lecture intégrale des parties consacrées à la responsabilité sociale a été réalisée. Suite à cette première lecture, cinq espaces d'interrogation ont été déterminés : 1) La forme du rapport et sa description ; 2) Les enjeux associés au développement durable ; 3) L'opérationnalisation et le choix des domaines d'actions ; 4) Le contenu des informations sociales délivrées ; 5) La vérification et l'appréciation des informations sociales.

Tableau 2 : Verbatims illustrant la vision du rapport annuel développée par les sociétés du CAC

« En cohérence avec sa première édition, ce deuxième rapport intégré vise avant tout à vous présenter de façon synthétique notre stratégie, notre gouvernance et notre performance, ainsi que l'environnement dans lequel nous opérons, le tout dans une perspective de création de valeur à court, moyen et long terme » (Secteur des biens et services industriels)

« 2016 marque une nouvelle étape-clé dans le travail en cours dans la progression vers le reporting intégré et se traduit par une évolution des publications consacrées à la responsabilité sociétale de l'entreprise. Désormais, le présent chapitre du document de référence constituera le socle du reporting non-financier » (Secteur des médias)

« Le rapport annuel intégré 2016 marque une étape majeure dans notre démarche de reporting intégré, engagée il y a maintenant deux ans ; notre section introductive s'inscrit dans le cadre de référence établi par l'International Integrated Reporting Council (IIRC). Ce rapport étaye notre engagement à créer de la valeur durable » (Secteur de la chimie)

Un codage sélectif à visée descriptive a été réalisée et les choix d'affectation ont été discutées au sein d'une équipe de recherche. Une fois ceux-ci effectués une analyse du contenu centrée sur le sens a été réalisée pour chacun des thèmes à partir de l'analyse de verbatims et de la réalisation de requêtes (requête d'encodage, diagramme de comparaison) (Voynet-Fourboul, 2012). Cette analyse a été complétée par une analyse lexicométrique effectuée avec le logiciel Tropes 8.5 afin de parfaire la compréhension des discours par la mise à jour de caractéristiques non directement accessibles.

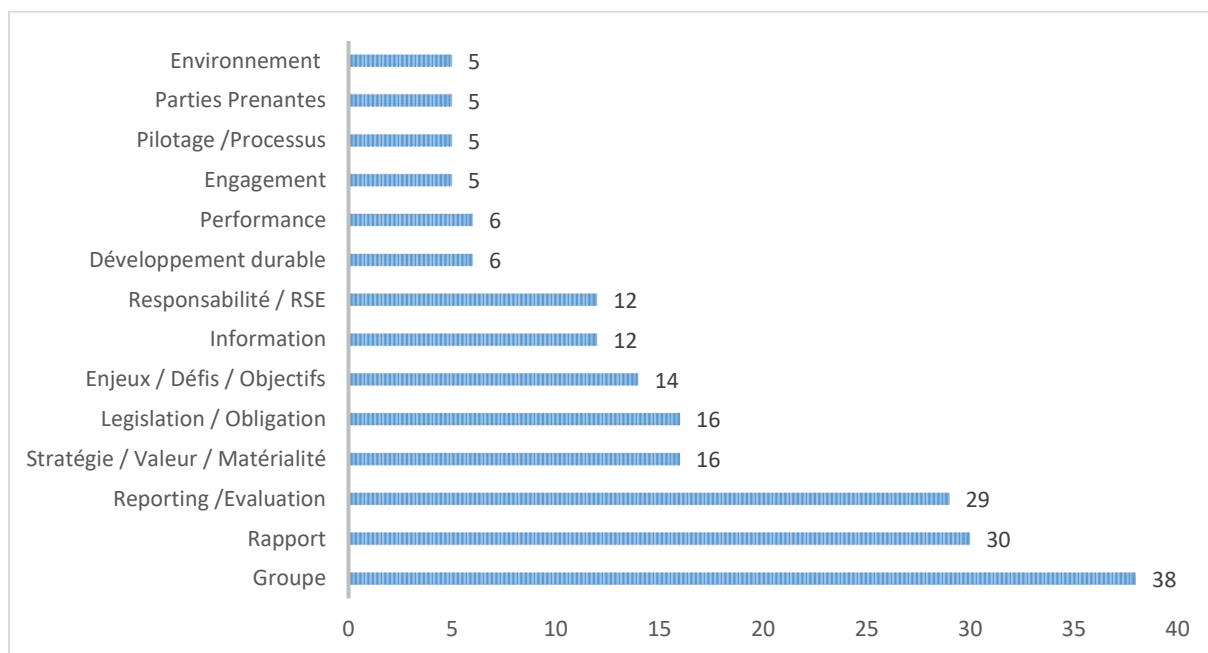
2.2 – Résultats

Le premier constat qu'il est possible d'établir est qu'avant même l'entrée en vigueur de la Loi du 9 août 2017, les rapports intégrés sont très largement présents. 37 sur 40 associent dans un document unique, informations financières et extra-financières. 3 sociétés seulement proposent des rapports autonomes. Cependant, l'adoption du cadre de référence de l'International Integrated Reporting Council (IIRC) apparaît dans seulement 6 rapports et 5 sociétés indiquent explicitement proposer un rapport intégré. L'intégration semble ainsi s'imposer dans les faits mais reste encore peu affichée en tant que telle par les organisations.

L'analyse des intitulés laisse entendre que plus qu'une nouvelle forme de publication, les rapports intégrés se traduisent par un encastrement des informations sociales, devenues extrafinancières, au sein du rapport de gestion. Seuls 7 rapports font mention de la présence de la dimension sociale dans leur titre, alors que 14 font référence aux données financières. Concernant l'intitulés des chapitres, la notion de « responsabilité sociale » apparaît relativement peu présente. Celle-ci est utilisée dans un peu moins de la moitié des entreprises (18). Dans les autres cas, ce sont les notions moins engageantes « d'information sociale et environnementale » (8 fois) ou de « développement durable » (8 fois) qui sont préférées.

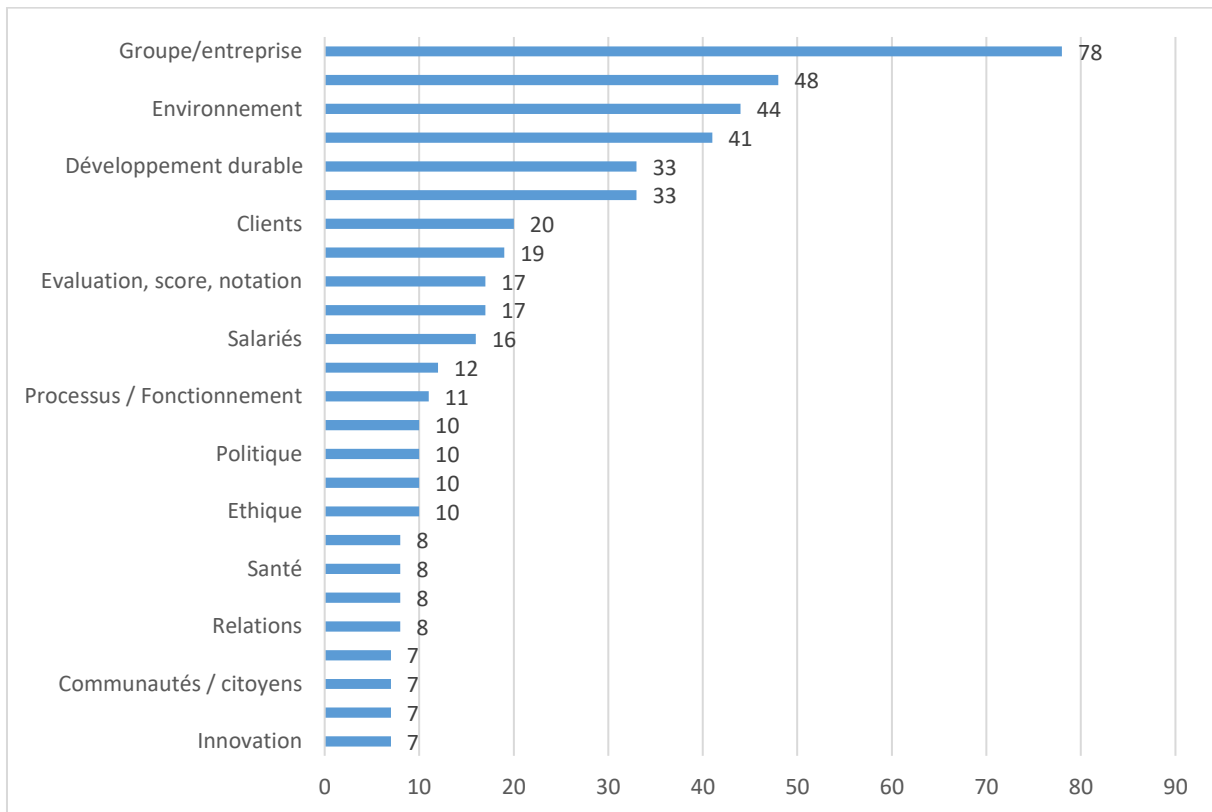
Lorsqu'elle fait l'objet d'un développement, la vision du rapport annuel laisse clairement apparaître une focalisation vers la satisfaction des investisseurs, cela comme le montre le tableau 2. L'analyse lexicométrique des discours portant sur la vision des rapports fait apparaître, comme le montre la figure 2, une place comparativement moins importante des notions de « responsabilité » (12 références) et de « parties prenantes » (5 références), que l'on peut rapprocher d'une vision traditionnelle du rapport RSE, au profit des notions de « stratégie / valeur / matérialité » (29 références), de « reporting / évaluation » (30 références) qui comme nous avons pu le montrer sont étroitement associées à la pensée intégrative. Au-delà de la forme, le discours sur l'information sociale et sa vocation, semble lui aussi en cours d'évolution.

Figure 2 : Références présentes dans la partie consacrée à la vision du document dans les rapports des entreprises du CAC 40 publiés en 2017 – Tropes 8.5



Concernant les enjeux associés au développement durable, les rapports exposent dans leur quasi-totalité des éléments destinés à démontrer leur intégration dans la stratégie de l'entreprise. 27 rapports livrent ainsi des éléments sur l'appropriation de ces pratiques par le conseil d'administration. 19 rapports évoquent la constitution de comités dédiés, dont 4 ont été créés au cours de l'année. Un autre marqueur de l'importance stratégique nouvelle accordée aux questions de développement durable est relatif à la présence dans 24 rapports d'une rémunération variable des dirigeants conditionnée à des objectifs extra-financiers. L'information sur les modalités de calcul associées apparaît cependant limitée, puisque seulement 5 rapports décrivent de manière générique les indicateurs utilisés. Concernant les enjeux identifiés comme étant associés au développement durable, les références utilisées (figure 3) permettent de noter l'importance du domaine environnemental (41 références), mais aussi d'un ensemble d'éléments témoignant de la nécessité d'adopter une approche stratégique associant développement durable et création de valeur : « Stratégie / Valeur / Matérialité » (41 références), « Produits et services » (33 références), « Client » (20 références).

Figure 3 : Références présentes dans les discours consacrés à la présentation des enjeux du développement durable dans les rapports des entreprises du CAC 40 publiés en 2017 – Tropes 8.5



Confirmant l'interprétation du cadre de diffusion des rapports intégrés, l'opérationnalisation des discours semble quant à elle s'opérer selon un processus en deux temps. Tout d'abord, l'adhésion aux objectifs du développement durable fixé par l'ONU (30 rapports) permet aux organisations de légitimer le choix de leurs champs d'intervention, puis cette focalisation est affinée à travers le filtre de la « matérialité ». 32 rapports font ainsi référence à cette notion et plus d'un rapport sur deux (24) présente des instruments associés : matrice de matérialité ou matrice d'impact des activités. Le champ de responsabilité est alors circonscrit par l'entreprise en fonction de ce qu'elle considère comme stratégique au regard notamment des attentes des parties prenantes. Or, si 25 rapports font état d'un processus formalisé de dialogue, les modalités opérationnelles de celui-ci restent obscures et leurs liens avec les choix opérés non appréciables : « journées fournisseurs » (Rapport secteur des biens et services industriels), « dialogue permanent », « conférences », « entretiens avec les dirigeants » (Rapport secteur alimentaire).

Concernant les informations sociales présentées, les rapports jouent avec les contraintes imposées par les référentiels afin d'apparaître comme responsable tout en restreignant l'espace qu'elles souhaitent voir interroger. Même lorsqu'ils évoquent l'adoption des principes du GRI, référentiel présentant le niveau de précision le plus développé, l'information dispensée permet difficilement de porter un regard analytique. Sur les 33 entreprises qui affirment adopter ce dernier, 8 seulement précisent le niveau d'exigence associé. Lorsqu'elles le font, 6 sociétés disent appliquer le niveau « critères essentiels » en donnant une information uniquement sur un seul indicateur par thème. Pour la question de l'égalité entre les femmes et les hommes qui est l'une des principales thématiques traitées, cela permet aux entreprises de se prévaloir de

l'application des normes de la GRI, en livrant uniquement des informations chiffrées sur la répartition de l'effectif total par sexe (33 rapports sur 40), sans présenter ni la répartition des contrats à temps partiel entre les femmes et les hommes (G4-10C) (4/40), ni l'éventail de rémunération entre les femmes et les hommes (LA13) (3/40), par exemple.

Face à ces stratégies, la vérification effectuée par les organismes tiers indépendants, prévue par la Loi Grenelle II, apparaît d'un apport limité. Celle-ci se résume à une attestation quant à la présence des thèmes légaux, à la vérification du périmètre couvert et à l'appréciation générale du risque de présence d'informations erronées. 1 seul rapport fait état d'un niveau d'assurance « raisonnable », sur l'ensemble des données, 8 font apparaître un niveau d'assurance « raisonnable » sur des indicateurs sélectionnés par les sociétés elles-mêmes, 26 rapports relèvent un niveau d'assurance général « modéré ». 5 rapports ne font pas mention du rapport de l'organisme tiers indépendant. La référence aux notes attribuées par les agences spécialisées et la présence au sein d'indices boursiers responsables sont souvent présentées comme une garantie (29/40), mais ne permettent pas aux parties prenantes d'interroger la réalité de la responsabilité affichée. Une comparaison entre les références aux indices boursiers responsables et à la notation sociale permet de voir que cette dernière est subordonnée à son utilisation par les parties prenantes financières. Ainsi, 14 rapports évoquent les indices boursiers responsables uniquement, 8 rapports font références aux deux éléments, quand aucun rapport ne traite exclusivement de la notation sociale. L'analyse du nombre de mots pour chacun des deux éléments, permet de confirmer la prévalence des indices boursiers responsables comme instrument d'interrogation de l'action des entreprises. Ceux-ci bénéficient en effet d'un développement beaucoup plus important dans (138 mots en moyenne) que la notation sociale (94 mots en moyenne).

2.3 – Limites et conséquences de la logique intégrative

Les résultats de l'analyse du contenu permettent d'établir que les rapports intégrés produits par les entreprises du Cac 40 associent un discours rationalisé sur la finalité de l'organisation, des instrument d'analyse, d'action et d'appréciation participant à la constitution d'une réalité organisationnelle nouvelle. Aussi, il est possible de voir ceux-ci, à la suite de la définition de Pesqueux et Ferrary (2004), comme les instruments et les vecteurs de diffusion d'un nouveau modèle de gestion des relations entre entreprises et société.

Bien loin de la co-construction des termes d'une conciliation entre entreprises et société, la logique intégrative, à la suite de théorie positive de la comptabilité, considère les marchés comme les lieux les plus efficaces de gestion des interactions entre l'entreprise et son environnement. Cette spécificité, qui pour ses promoteurs constitue sa principale qualité, est susceptible d'être également sa principale limite. En effet, celle-ci confère à la pensée intégrative un caractère moniste qui la conduit à apprécier toute chose par rapport à un critère unique : La capacité des entreprises à générer de la valeur financière. Les matrices de matérialité, qui apparaissent comme l'instrument central de ce jugement, conduisent ainsi une entreprise du secteur des voyages et des loisirs à considérer la « pollution et les nuisances » comme un enjeu modéré et « la qualité de service » comme un enjeu essentiel, de même qu'une entreprise du secteur alimentaire peut justifier le fait d'accorder une importance plus grande à la « qualité des produits » qu'à « la gestion de l'eau ». Une autre limite fondamentale de cette approche réside dans la négation du caractère politique de l'espace organisationnel. L'entreprise, conçue uniquement comme un agent économique n'est ici, ni une affaire de société (Sainsaulieu, 1990), ni un objet de gestion (David, Hatchuel et Laufer, 2012), mais le

réceptacle, anhistorique et acontextuel, de la recherche d'adéquation entre des agents, mus par la seule logique de la maximisation de leurs intérêts individuels (Aggeri, 2015).

En réduisant la responsabilité sociale de l'entreprise à l'interrogation des conditions de production de valeur, et en faisant de celle-ci le privilège des parties prenantes financières, les rapports intégrés sont susceptibles d'affecter les conditions de développement d'un dialogue éthique permettant aux membres d'une société de définir les finalités communes et les règles de vivre ensemble (Habermas, 1987). Le risque est alors de voir les organisations se désengager du processus réflexif de co-construction de la réalité (Weick, 1995) et limiter leur action à des réponses techniques apportées aux problématiques les plus immédiates. La question de la durabilité d'une telle approche se pose alors pour les entreprises, mais également pour leurs interlocuteurs, associations, syndicats, salariés, etc. privés d'un espace de définition identitaire et de conciliation sociale. Comme Brow et Dillard (2014) y invitent, il convient face à ces limites, de trouver les voies d'une conception dialogique des rapports intégrés. Pour cela, différentes pratiques apparaissent envisageables au premier rang desquelles : la clarification des critères de choix des parties prenantes rencontrées, l'explicitation des processus d'échanges, la justification des choix effectués dans le cadre de la matrice de matérialité, la généralisation de l'open data social et écologique, la clarification des critères de notation sociale et de cotation boursière responsables avancés dans les rapports, la réintroduction de l'obligation de présenter pour avis les rapports annuels aux institutions représentatives, voire plus largement de parties prenantes.

Conclusion

Marginaux au début des années 2010, les rapports intégrés, regroupant dans un document unique informations financières et extra-financières, s'imposent désormais comme une nouvelle norme en matière de communication sociale et environnementale. Cet article, à travers l'analyse des conditions d'émergence et de diffusion de ces rapports, la clarification des fondements conceptuels sur lesquels ils reposent, permet de mieux comprendre la réalité accompagnant la production de rapports intégrés. Bien que cette étude demande à être prolongée et inscrite dans la durée, les résultats obtenus mettent à jour la manière dont la production de rapports intégrés participe à la définition et la mise en œuvre d'un nouveau modèle de gestion des relations entre les entreprises et leur environnement. Ceux-ci apparaissent ainsi comme les instruments d'une mutation éthique qui, rompant avec l'ancrage contractualiste, s'inscrit désormais dans une perspective utilitariste. Proposant une voie permettant d'espérer une performance durable dégagée de toute responsabilité sociétale, la logique intégrative dispose d'une indéniable force incitative, susceptible de mobiliser les multinationales autour des enjeux du développement durable. Cette approche est cependant porteuse des limites inhérentes au courant philosophique dans lequel elle s'inscrit. En concevant les relations entre entreprises et société, uniquement comme une question d'optimisation, le risque est que les organisations se privent, et privent leurs parties prenantes, d'un exercice de réflexivité essentiel dans un monde complexe et en perpétuelle mutation. Si des initiatives telles que la loi PACTE en France, ou la déclaration émise par le Business Roundtable (BRT, 2019) qui regroupe les PDG des plus grandes entreprises américaines, réaffirment le rôle sociétal des entreprises, le renouvellement du modèle dialogique sur lequel repose cette vision reste à inventer.

Références

Références bibliographiques

AccountAbility (2008), *Norme sur les principes d'accountability AA100*, <https://www.accountability.org>

Acquier A. & Aggeri F. (2015), Une généalogie de la pensée managériale sur la RSE, *Revue française de gestion*, vol. 41, n°253, p. 387-413.

Acquier A. & Gond J. P. (2006), Les enjeux théoriques de la marchandisation de la responsabilité sociale de l'entreprise, *Gestion*, vol 31, n° 2, p. 83-91.

Aggeri F. (2015), Les phénomènes gestionnaires à l'épreuve de la pensée économique standard : une mise en perspective de travaux de Jean Tirole, *Revue Française de Gestion*, n°250, p. 65-85.

Akerlof G. A. (1970), The market for "lemons": Quality uncertainty and the market mechanism, *The Quarterly Journal of Economics*, vol. 84, n° 3, p. 488-500

Aristote (2005), *Ethique à Nicomaque*, trad. Bodéüs R. Paris, Flammarion.

Aristote (1990), *Les politiques*, trad. Pellegrin P., Paris, Garnier-Flammarion.

Autorité des Marchés Financiers (2016), *Rapport sur la responsabilité sociale, sociétale et environnementale : vers une convergence des informations financières et extra-financières*.

Bardin L. (2013), *L'analyse de contenu*, Paris, Presses Universitaires de France.

Barth M.E. Cahan S.F. Chen Li & Venter E.R. (2017), The economic consequences associated with integrated report quality: Capital market and real effects, *Accounting, Organizations and Society*, vol.62, p.43-64.

Bazeley P. (2007), *Qualitative data analysis with Nvivo*, London, Sage.

Bentham J. (1789), *Introduction aux principes de morales et de législation*, trad. Centre Bentham (2011), Paris, Vrin.

Brow J. & Dillard J. (2014), Integrated reporting: On the need for broadening out and opening up, *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, vol. 27, n° 7, p.1120-1156.

Business Roundtable (2019), *Statement on the Purpose of a Corporation*, <https://www.businessroundtable.org/business-roundtable-redefines-the-purpose-of-a-corporation-to-promote-an-economy-that-serves-all-americans>

Canto-Sperber M. & Ogien R. (2004), *La philosophie morale*, Paris, Presses Universitaires de France.

Capron M. & Quairel-Lanoizelée f. (2007), *La responsabilité sociale de l'entreprise*, Paris, La Découverte.

Casta J. F. (2009), Théorie positive de la comptabilité. In *Encyclopédie de comptabilité, contrôle de gestion et audit*, Paris, Economica, p. 1393-1402.

David A. Hatchuel A. & Laufer R. (2012), *Les nouvelles fondations des sciences de gestion: éléments d'épistémologie de la recherche en management*, Paris, Mines ParisTech.

Dejean F. & Gond J.P. (2004), La responsabilité sociétale des entreprises : enjeux stratégiques et méthodologies de recherche, *Finance Contrôle Stratégie*, vol.7, n°1, p. 5-31.

De Villiers C. Rouse P. & Kerr J. (2016), A new conceptual model of influences driving sustainability based on case evidence of the integration of corporate sustainability management control and reporting, *Journal of Cleaner Production*, n°136, p.78-85.

De Villiers C. Venter E. R. & Hsiao P. C. K. (2017), Integrated reporting: background, measurement issues, approaches and an agenda for future research, *Accounting & Finance*, vol. 57, n°4, p. 937-959.

Dumay J. Guthrie, J. & Demartini P. (2016), Integrated reporting: A structured literature review, *Accounting Forum*, vol. 40, n°3, p. 166-185.

Eccles R. & Krzus M. (2010), *One report: Integrated reporting for a sustainable strategy*, Hoboken, NJ: Wiley & Sons.

Global Reporting Initiative (2016), *Lignes directrices pour le reporting développement durable, Guide de mise en œuvre*. <https://www.globalreporting.org>

Gond J.P. Igalens J. & Brès L. (2013), Rendre compte du social. L'art du compromis performatif, *Revue française de gestion*, vol. 39, n°237, p. 201-226.

Habermas J. (1987), *Théorie de l'agir communicationnel*, Paris, Fayard.

Hireche L. & El Mourabet B. (2007), Ethique et gestion des ressources humaines : une revue critique de la littérature théorique et empirique, *Revue de l'organisation responsable*, vol. 2n n°1, p. 51-70.

Igalens J. & Peretti J. M. (1997), *Le bilan social de l'entreprise*, 3ème édition. Paris, Presses Universitaires de France.

Igalens J. (2004), Comment évaluer les rapports de développement durable ? *Revue française de gestion*, n°30, vol.152, p. 151-166.

International Integrated Report Council (IIRC) (2013), *Cadre de référence international portant sur le reporting intégré*, <http://integratedreporting.org>

International Integrated Report Council (IIRC) (2018), *Rapport intégré de l'IIRC*, <http://integratedreporting.org>

Jeanjean T. (1999) La théorie positive de la comptabilité : une revue des critiques, *Cahier de recherche du CEREG*, n°99-12, p.1-44.

Jeanjean T. & Ramirez C. (2008), Aux sources des théories positives : contribution à une analyse des changements de paradigme dans la recherche en comptabilité, *Comptabilité-Contrôle-Audit*, vol.14, n°2, p. 5-25.

Jensen J. C. & Berg N. (2012), Determinants of Traditional Sustainability Reporting Versus Integrated Reporting. An Institutional Approach: Determinants of Integrated Reporting, *Business Strategy and the Environment*, n°21, vol. 5, p. 299-316.

Jensen M. C. & Meckling W. H. (1976), Theory of the firm: Managerial behaviour, agency costs and ownership structure, *Journal of financial economics*, n°3, vol. 4, p. 305-360.

Kant E. (1785), *Fondements de la métaphysique des moeurs*, trad. Delbos V. (1993), Paris, Ldf.

KPMG (2018), *The KPMG Survey of Corporate Responsibility Reporting 2017*, kpmg.com/crreporting.

Lee K.W. & Yeo G.H.H. (2016), The association between integrated reporting and firm valuation, *Review of Quantitative Finance and Accounting*, vol. 47, n°4, p. 1221-1250.

Leuz C. & Wysocki P.D.(2016), The economics of disclosure and financial reporting regulation: Evidence and suggestions for future research, *Journal of Accounting Research*, vol.54, n°2, p.525-622.

Mill J.S. (1861), *L'utilitarisme. Essai sur Bentham*, trad. C. Audard & P. Thierry (1998), Paris, PUF.

- Payaud M. Martinet A. & Géro Amoussouga F. (2014), La contribution de la RSE aux objectifs d'un développement durable de l'ONU: Cadre d'analyse et propositions pour les pouvoirs publics des « pays les moins avancés », *Revue française de gestion*, vol. 245, n°8, p. 133-158.
- Pesqueux Y. & Ferrary M. (2004), *L'organisation en réseau, mythes et réalités*, Paris, Presses Universitaires de France.
- Porter M.E. & Kramer M.R. (2006), The link between competitive advantage and corporate social responsibility, *Harvard Business Review*, vol. 84, n°12, p. 78-92.
- Pasquero J. (2005), La responsabilité sociale de l'entreprise comme objet des sciences de gestion : un regard historique *In Responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise*, Presses Universitaires du Québec, p. 80-111.
- Postel N. & Rousseau S. (2008), RSE et éthique d'entreprise : La nécessité des institutions, *M@n@gement*, n°11, vol. 2, p.137-160.
- Rawls J. (1971), *Théorie de la justice*, trad. C. Audard (2009), Paris, édition du seuil.
- Sainsaulieu R. (1992), *L'entreprise, une affaire de société*, Paris, Presses de la fondation nationale des sciences politiques.
- Voynet-Fourboul C. (2012), Ce que l'analyse des « données qualitatives » veut dire, *Revue internationale de psychosociologie*, vol. 28, n°44, p. 71-88.
- Watts R.L. & Zimmerman J.L. (1978), Towards a positive theory of the determination of accounting standards, *The Accounting Review*, n°53, vol. 1, p. 112-134.
- Watts R.L. & Zimmerman J.L. (1979), The demand for and supply of accounting theories: the market for excuses, *The Accounting Review*, n°54, vol. 2, p. 273-30.
- Watts R.L. & Zimmerman, J.L. (1990), Positive accounting theory: a ten-year perspective, *The Accounting Review*, n°65, p. 131-156.
- Weick K. (1995), *Sensmaking in organizations*, London, Sage Publications