

Le reporting RSE :

comprendre, débattre et changer les pratiques

Olim, c'est-à-dire il y a bien longtemps (environ deux numéros de Praxis), Jean-Christophe Vuattoux concluait sa réflexion sur la comptabilité extra-financière sur un avertissement prophétique : il y avait lieu, indiquait-il, de s'inquiéter du choix des futures normes susceptibles de s'imposer comme des standards de comptabilité extra-financière, dans la mesure où le choix d'une norme reflète l'affirmation politique de la prééminence d'une vision du monde.

Dans un récent papier, Carn et Vuattoux (2023) illustrent les risques qu'une telle prééminence peut engendrer pour les humains au sein des organisations : les postulats substantialistes qui s'efforcent d'inscrire l'amélioration des conditions de travail dans une matérialité uniquement financière conduisent à une conception « paramétrique » de l'humain. Celle-ci entraîne une focalisation de l'action sur les dimensions de la santé physique et mentale des travailleurs dont l'amélioration permet de fournir une contribution mesurable à l'objectif ultime, plus ou moins dissimulé, de maximisation de la valeur actionnariale. En résumé, une analyse en « simple matérialité » écrase les enjeux socio-

environnementaux, quels que soient les dispositifs et outils mobilisés pour comprendre ces enjeux et agir sur eux.

La directive européenne 2022/464 dite CSRD (pour Corporate Social Responsibility Directive), applicable depuis le 1er janvier 2024, contraint les entreprises à rendre compte de leurs impacts socio-environnementaux et des opportunités et risques financiers générés par ces enjeux. En s'inscrivant clairement dans une double matérialité (financière et socio-environnementale), cette norme est un pas supplémentaire dans la direction d'une émancipation des enjeux socio-environnementaux de la prééminence de la matérialité financière.

Cette directive est, parmi d'autres initiatives (comme le développement de CARE par Alexandre Rambaud et Jacques Richard, ou encore l'instauration par la loi PACTE des sociétés à mission), un signal positif sur la capacité des organisations à intégrer des critères de décisions réellement centrés sur des questions socio-environnementales en se détachant du tout-financier.

Dans un état du monde où l'humanité, rattrapée par des enjeux socio-environnementaux trop longtemps ignorés ou relégués à un rôle symbolique, entre en collision violente avec le mythe d'un progrès et d'une croissance infinis et extensibles à tous, cette reddition de comptes « élargie » constitue une incitation à se comporter de façon responsable.

La multiplication de signaux positifs n'est cependant pas synonyme d'une transformation effective de l'action et de la stratégie des organisations ! Pour favoriser cette transformation, il est nécessaire que nous, enseignants, enseignants-chercheurs et étudiants en sciences de gestion, nous emparions du débat public sur ces questions. En particulier, nous pouvons identifier trois risques qu'il convient de réduire et trois pistes de solutions que nous pouvons explorer à cet effet.

La multiplication de signaux positifs n'est cependant pas synonyme d'une transformation effective de l'action et de la stratégie des organisations ! Pour favoriser cette transformation, il est nécessaire que nous, enseignants, enseignants-chercheurs et étudiants en sciences de gestion, nous emparions du débat public sur ces questions. En particulier, nous pouvons identifier trois risques qu'il convient de réduire et trois pistes de solutions que nous pouvons explorer à cet effet.

Risque 1 – La persistance d'une supériorité de la matérialité financière dans les processus de décision organisationnels. Huang (2021) rappelle ainsi que la majorité des investisseurs considèrent les critères ESG d'un point de vue financier plutôt qu'éthique ;

Risque 2 – L'apparition d'un phénomène de « ruée vers l'or » lié au marché que représente l'obligation de conformité à la CSRD, pouvant conduire à l'élaboration par des cabinets de conseils de modèles « prêts-à-mesurer » ne favorisant pas la réflexivité des organisations sur les interactions entre matérialités financière et socio-environnementale ;

Risque 3 – Le gaming (Bevan et Hood, 2006) qui consiste pour les organisations évaluées à optimiser leur performance mesurée en jouant avec les indicateurs et à « respecter la lettre de l'évaluation en trahissant l'esprit ».

Piste 1 – Considérer la capacité des organisations publiques et de l'ESS à poursuivre des objectifs authentiquement non-financiers comme une source d'inspiration possible pour la réingénierie des modèles d'affaires des organisations « privées » ;

Piste 2 – Améliorer, par l'entretien et le renforcement des liens entre la recherche, l'enseignement et l'entreprise, la réflexivité des décideurs et leur capacité à voir la mesure de la performance socio-environnementale ou globale comme autre chose qu'une simple obligation réglementaire ;

Piste 3 – Systématiser, aussi bien dans les arènes publiques qu'au sein des organisations, le débat et la discussion sur la nature de la performance, de la valeur et de leur mesure.

C'est bien par la démocratisation et l'extension à tous les citoyens de la controverse sur la valeur que nous souhaitons collectivement créer, sur la performance que nous souhaitons collectivement atteindre, que la transformation effective des modalités d'action et de gouvernance des organisations pourra advenir pour permettre une véritable prise en compte des enjeux socio-environnementaux. Bien entendu, ce débat nécessite une compétence citoyenne sur les questions de performance socio-environnementale, de mesure et de performativité limitée des discours induits par les outils de gestion (Aggeri, 2017). Une compétence que l'IAE s'ingénie à développer aujourd'hui afin qu'olim, c'est-à-dire un jour, elle permette ce débat démocratique pleinement partagé sur la finalité de l'action collective et sa mesure.



BRUNO FÉRAL
SPÉCIALISTE EN
MANAGEMENT PUBLIC