

## **L'évolution de la Responsabilité Sociale dans les banques libanaises : une analyse de discours des PDG**

**Ce projet de recherche a été financé par le CNRS libanais**

### **Amale KHARROUBY**

Professeur assistant  
Université Libanaise  
Faculté des Sciences Economiques et de Gestion  
Liban- Campus Hadath  
[amalekharrouby@hotmail.com](mailto:amalekharrouby@hotmail.com)  
[akharrouby@ul.edu.lb](mailto:akharrouby@ul.edu.lb)

### **Jana BADRAN**

Professeur Assistant, Université Libanaise  
Faculté des Sciences Economiques et de Gestion  
Liban- Campus Hadath  
[janabadran@gmail.com](mailto:janabadran@gmail.com)

### **Résumé**

Notre recherche a pour objectif d'analyser lexicalement l'évolution de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) dans les discours des Présidents des banques libanaises afin d'identifier quand et comment le passage d'une « pré-RSE » à une « RSE » explicite a eu lieu. Dans cette perspective, une étude empirique longitudinale, sur la période 2004-2014, a été menée sur les messages des Rapports annuels de 11 banques libanaises à travers une analyse de discours sous LEXICO3.

**Mots-clés** : Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE), banques, analyse de discours, Messages des Rapports Annuels, Liban.

### **Abstract**

Our research attempts to analyze how corporate social responsibility (RSE) has evolved over time, along a CSR continuum from the stage of "pre-CSR" to the stage of an explicitly stated "CSR", in the chairman speeches included in Annual Reports. Because discourse analysis is a particularly useful tool to this end, we used a lexicometric method of discourse analysis through LEXICO3 in order to analyse the emergence of CSR, between 2004 and 2014, in the chairman speeches of 11 major Lebanese banks.

**Key-words**: Corporate Social Responsibility (CSR), Banks, Discourse Analysis, Chairman Speech, Lebanon.

## **La responsabilité sociale dans les banques libanaises : une analyse de discours des PDG**

### **Résumé**

Notre recherche a pour objectif d'analyser lexicalement l'évolution de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) dans les discours des Présidents des banques libanaises afin d'identifier quand et comment le passage d'une « pré-RSE » à une « RSE » explicite a eu lieu. Dans cette perspective, une étude empirique longitudinale, sur la période 2004-2014, a été menée sur les messages des Rapports annuels de 11 banques libanaises à travers une analyse de discours sous LEXICO3.

### **Introduction**

Parce que « *la lettre du Président (...) met en exergue les axes de la politique mise en œuvre par la direction générale* » (Platet-Pierrot et Giordano-Spring, 2009) et qu'elle « *véhicule les symboles et les valeurs portées par la direction de l'entreprise* » (Platet-Pierrot et Giordano-Spring, 2009) que nous avons mené une analyse de discours assistée par ordinateur à travers le logiciel d'analyse de discours LEXICO 3 sur les messages des dirigeants de 11 banques libanaises (leaders sur le marché et représentant presque 80% du secteur), introduisant les rapports annuels entre 2004 et 2014.

Notre objectif est d'analyser, comment, dans leurs discours, les dirigeants, au nom de leur entreprise, présentent-ils la RSE aussi bien explicitement qu'implicitement? Nous tenterons de distinguer si les dimensions sociales et environnementales ont été internalisées, au moins dans les discours, comment et à partir de quelle période sachant que la lettre du Président «

*permet d'appréhender la typologie des discours managériaux et d'identifier les contenus prioritaires investis par la communication de la firme* » (Platet-Pierrot et Giordano-Spring, 2009). Notre recherche tente ainsi de suivre lexicalement l'évolution de la RSE dans les discours des Présidents de 11 banques libanaises afin d'identifier quand et comment le passage d'une « pré-RSE » à une « RSE » explicite a eu lieu. Ainsi, dans une première partie, et à partir d'une revue de la littérature managériale sur la RSE, nous analyserons, dans une deuxième partie, les discours des PDG des plus grandes banques commerciales libanaises (en actifs et en parts de marché, selon les derniers rapports des bilans-banques). Notre deuxième partie nous permettra :

- Dans un premier temps, de rechercher les prémisses liées à la thématique de la RSE, que nous appellerons ici « pré-RSE » et d'analyser son poids, sa place ainsi que son évolution dans les discours.
- Dans un deuxième temps, d'identifier l'émergence de la RSE en tant que telle explicitement dans les discours et d'étudier son poids, sa place et son évolution dans les discours.
- Dans un troisième temps, nous mobiliserons des outils de la statistique multidimensionnelle à savoir l'Analyse Factorielle des Correspondances (AFC) à l'aide du logiciel d'analyse de discours LEXICO3 afin de repérer les divergences et les convergences lexicales de notre corpus.

### **1- La RSE : cadre théorique**

L'étude de la littérature managériale nous montre que le concept de la RSE s'enracine dans un ensemble de réflexions théoriques et de débats récurrents depuis la fin des années 1950, notamment aux Etats-Unis (Badran, 2011). Une revue de la littérature montre qu'il existe, en

matière de RSE « différentes écoles de pensées en concurrence » (Garriga et Melé, 2004 ; Acquier et Aggeri, 2008)<sup>1</sup>.

Selon Pasquero (2005), le concept moderne de RSE a des origines américaines pour des raisons philosophiques afin de réaffirmer la légitimité du capitalisme, et pour des raisons éthiques et pragmatiques en réponse aux critiques des grandes entreprises. Acquier et Gond (2007) considèrent que le livre d'Howard Bowen, *Social Responsibilities of the Businessman* (1953) est l'un des travaux fondateurs sur la Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE).

Dès les années 1960, l'existence de la RSE fut largement contestée par les tenants d'une approche purement économique et financière de l'entreprise (Badran, 2011 : 76). Ainsi, selon la formule de Friedman (1970) la seule RSE est celle d'accroître les profits de l'entreprise tout en respectant la législation ainsi que les valeurs morales de la société. Mais, au cours des années 1970, de nouvelles orientations vont apparaître invitant à la réconciliation entre les intérêts économiques et sociaux (Badran, 2011 : 77). Ensuite, pendant les années 1980, la Théorie des Parties-Prendantes (TPP) a fait l'objet d'une première conceptualisation dans le domaine de la stratégie (Freeman, 1984). Pasquero (2005), identifie également une extension conceptuelle récente de la RSE qui s'inscrirait dans une logique plus globale de développement durable qui répond aux besoins du présent sans nuire à ceux des générations futures selon la formulation de Brundtland (1987) : « Ainsi, à partir de la fin des années 1980, l'entreprise dans les discours devient citoyenne, éthique ou socialement responsable et intègre les trois piliers de la RSE (économique, social/sociétal et environnemental) » à ses discours et ses pratiques « dans une optique de développement durable » (Badran, 2011).

---

<sup>1</sup> Acquier A. et Aggeri F., Une généalogie de la pensée managériale sur la RSE, Revue française de gestion, 2008/1, n°180, p. 131-157.

L'analyse historique de la littérature présentée ci-dessus montre que la RSE est un concept qui manque de consensus quant à son acception et sa définition et que son « irruption » dans l'univers managérial « se déroule dans un cadre conceptuel où la confusion le dispute à l'imprécision »<sup>2</sup>.

Dans la kyrielle d'approches qui ont tenté d'appréhender la RSE, nous allons, dans le cadre de cette recherche, mobiliser la théorie néo-institutionnelle et la théorie des parties prenantes, qui sont, selon nous, les plus adéquates à la problématique de la RSE dans les discours des Présidents des banques. Les raisons résident, d'un côté, dans le fait que le cadre fourni par la théorie sociologique néo-institutionnelle permet de structurer la RSE en fonction « *d'une perspective de construction sociale, où l'encastrement dans un réseau social conduit l'entreprise à rechercher une légitimité symbolique, malgré les attentes conflictuelles et contradictoires des acteurs du champ organisationnel* » (Capron et Quairel, 2003). Les organisations y sont ainsi analysées comme des entités « encastrées » dans un contexte social (Granovetter, 1985), interconnectées (Powell et DiMaggio, 1991; Tolbert et Zucker, 1996) et socialement construites par leur environnement (Berger et Luckmann, 1996; Rojot, 2003). Les approches institutionnelles inscrivent donc la RSE dans le cadre des relations de l'entreprise avec ses parties prenantes ou avec la société.

D'un autre côté, le cadre théorique fourni par Freeman (1984) dans le cadre de la Théorie des Parties-Prenantes (TPP), suppose que les sources de pressions qui poussent les entreprises à être responsables socialement proviennent d'un nombre croissant de parties prenantes (*stakeholders*). Il a défini ces derniers comme tout individu -ou groupe d'individus- pouvant influencer ou être influencé par la réalisation des objectifs de l'organisation : « cette nouvelle

---

<sup>2</sup> Allouche, J., Huault, I., Schmidt, G. (2004), « La responsabilité sociale des entreprises : la mesure détournée ? », Congrès AGRH 2004 : La GRH mesurée ! UQAM, Montréal, 1-4 septembre.

représentation de l'entreprise, comme un système ouvert en interaction avec son environnement, s'offre désormais comme un moyen de penser l'entreprise au-delà de la réalisation d'objectifs purement économiques au profit de ses seuls propriétaires » (Badran, 2011).

Quant à la définition de la RSE, il faut souligner l'« impossible » définition de ce concept compte tenu de sa dynamique et du fait qu'il s'agit d'un « champ contesté (Okoye, 2009) où s'affrontent et coopèrent de multiples acteurs (...) engagés dans la délimitation même du champ (Levy and Kaplan, 2008) » (Brabet, 2010). Cependant, les différentes définitions convergent vers la triple dimension économique, sociale et environnementale de la RSE : une entreprise responsable poursuit ainsi un triple objectif qualifié de *Triple Bottom Line* (ou Triple Approche) qui est une « conception selon laquelle les performances globales d'une entreprise doivent être mesurées en fonction de sa contribution combinée à la prospérité économique, à la qualité de l'environnement et au capital social »<sup>3</sup>.

## **II. PARTIE EMPIRIQUE : L'analyse des discours des dirigeants**

### **2.1. La méthodologie de l'analyse**

Vu le caractère public et non confidentiel des rapports annuels, nous nous sommes procuré les rapports annuels de 11 banques libanaises à partir de l'année 2004 qui sont en libre accès sur les sites des banques. Notre corpus de textes à analyser est donc constitué de 84<sup>4</sup> messages introduisant les rapports annuels de 2004 à 2014. L'objectif de notre travail empirique est de fournir une analyse longitudinale et comparative du discours sur la thématique –implicite et explicite- de RSE dans les messages des Rapports Annuels. La présentation de la

<sup>3</sup> Livre Vert de la Commission des Communautés Européennes, 18 juillet 2001.

<sup>4</sup> Initialement, nous disposons de 98 rapports annuels en version électronique. Mais les uns sont protégés et donc ne sont pas copiables sous lexico.

méthodologie de l'analyse menée sur le corpus composé des messages des dirigeants des banques introduisant les Rapports Annuels sur la période 2003-2014 se décompose en plusieurs paragraphes : un premier paragraphe (2.1.1) explique l'intérêt de l'analyse de contenu, un deuxième paragraphe (2.1.2) justifie l'intérêt de la mobilisation, avec l'analyse de contenu, d'une analyse lexicale. Enfin, dans le troisième paragraphe (2.1.3) nous présenterons les réponses à nos questions de recherche quant à l'existence, l'évolution et le poids des thèmes qui précédaient au concept de RSE en tant que tel et à l'émergence et l'évolution de la RSE dans les messages des Rapports Annuels.

### **2.1.1 L'analyse de contenu**

Une analyse de contenu a été menée sur notre corpus. Cette analyse de contenu nous a permis d'identifier les thèmes principaux et leur lexique présents dans les messages des dirigeants des banques introduisant les Rapports Annuels sur la période 2003-2014 : il s'agit d'une étape exploratoire qui nous permet de saisir « le sens social du mot » et « le contexte d'usage du mot » (Badran, 2011). Or, « l'analyse de contenu ne suffit pas » écrit Mazière (2005). C'est pourquoi, nous avons complété notre analyse thématique de contenu par une analyse lexicale assistée par ordinateur dans le cadre de laquelle nous avons mobilisé le logiciel Lexico 3.

### **2.1.2 L'analyse lexicale**

L'informatique dans l'analyse de discours s'est avérée intellectuellement incontournable pour Pêcheux (1969) et notamment dans le but de défendre les sciences humaines vis-à-vis de ce que l'on nomme les « sciences dures » c'est-à-dire afin de garantir la scientificité de l'analyse de discours. Nous avons ainsi complété notre analyse thématique par des outils de la lexicométrie (ou statistique textuelle informatisée) à savoir le logiciel d'analyse de discours : Lexico3. En effet, la statistique textuelle informatisée vise à transformer « *le texte en une*

*série de données chiffrées sur les mots, les segments, les catégories grammaticales et permet de découvrir des évolutions, des régularités et des ruptures, qu'une simple lecture cursive ne permet pas de déceler* » (Bonnafoous, 2006). Le logiciel LEXICO 3 a été développé par André Salem au sein du laboratoire SYLED de l'université Paris III : il s'agit d'un outil adapté aux études qui s'intéressent « à l'évolution des pratiques et des vocabulaires dans le temps » (Pierre, 2007) sur des « corpus homogènes constitués par des textes produits en des situations d'énonciation similaires, si possible par un même locuteur, individuel ou collectif, et présentant des caractéristiques lexicométriques comparables » (Lebart et Salem, 1994). Enfin, les résultats générés par Lexico 3, ne prennent de signification qu'au travers du travail interprétatif du chercheur et la capacité de celui-ci à opérer des relations entre le texte et le contexte d'énonciation. Ainsi, le fait de croiser l'analyse de contenu thématique avec l'analyse de discours informatisée en situant les textes dans leur contexte pour étudier les messages des dirigeants d'entreprises nous permet de mieux saisir l'idéologie et les métaphores en jeu et aussi de mettre en évidence certains « silences » (Badran, 2011).

## 2.1 Les résultats de l'analyse

Dans cette sous-section, nous présentons les résultats de l'analyse lexicale que nous avons menée sur le corpus constitué des messages des PDG des banques entre 2004 et 2014. Tout d'abord, nous produisons ci-dessous le tableau n°1 des principales caractéristiques du corpus telles que fournies par le logiciel Lexico 3.

Nombre d'occurrences	86342
Nombre de formes	5689
Fréquence maximale	5244
Nombre d'hapax <sup>5</sup>	2177

**Tableau n°1: Principales caractéristiques lexicométriques du corpus**

<sup>5</sup> Formes n'apparaissant qu'une seule fois dans le corpus.

### 2.2.1 L'univers lexical du corpus

Avant de présenter les résultats de l'analyse que nous avons menée sur le thème de la RSE sur le sous-corpus des messages des rapports annuels, il nous a paru indispensable de situer l'univers lexical de référence de ce corpus. Dans le tableau n°2 ci-dessous, le repérage des termes les plus fréquents du corpus des messages des rapports annuels (2004-2014) permet d'avoir une idée de la composition lexicale de ce corpus.

	<b>Termes</b>	<b>Occurrences</b>
1	USD/billion/million	1151
2	Libanaise/Liban	564
3	Croissance	442
4	clients/consommateurs	441
5	Increase/increased	295
6	Groupe	285
7	Emprunt	228
8	Financier	225
9	Business	215
10	Nouveau	215
11	Net	208
12	Régional	206
13	Marché	204
14	Dépôts	199
15	Stratégie	194
16	Capital	190
17	Ratio	186
18	Secteur	185
19	Management	177
20	Total	176
21	International	173
22	Entreprise	170
23	Economique	169
24	Performance	166
25	Employes/staff/personnel/HR/capital humain	159
26	Services	157
27	Solide/puissant	155
28	Expansion	146
29	2006	145
30	Profit	124
31	Actionnaires	120
..	-----	...
..	RSE	19

**Tableau n°2: Les termes les plus fréquents du sous-corpus des messages des PDG dans les Rapports Annuels de 2003 à 2014 fourni par le logiciel Lexico3**

Grâce au tableau n°2 ci-dessus, nous identifions les mots qui nous paraissent les plus frappants du point de vue de leur fréquence. Les mots les plus fréquents de notre corpus sont «USD/billion/million», «Libanais/Liban» et «croissance».

La fréquence de «USD/billion/million» s'explique par le fait que les banques semblent être focalisées sur les chiffres dans le but de gagner la satisfaction de leurs actionnaires. La fréquence du terme « croissance » semble être également une préoccupation principale pour les banquiers. En outre, le marché « Libanais » occupe une place primordiale dans les discours. Sa position comme le deuxième terme le plus fréquent du corpus nous laisse penser que le marché libanais constitue une source de profitabilité surtout que le mot «régional» vient en 12<sup>ème</sup> position et le mot «international» en 21<sup>ème</sup> position. Le «client» occupe la 4<sup>ème</sup> place des termes les plus fréquents parce qu'il va générer des profits et assurer la rentabilité aux actionnaires. La «RSE» occupe une des dernières places des termes les plus fréquents du corpus tel que nous renseigne le tableau n°2 que nous fournit LEXICO 3.

### 2.2.2 L'évolution lexicale de la RSE : de la « pré-RSE » à la RSE

Nous commençons ici par un aperçu sur le poids de la thématique de la RSE dans le corpus. La thématique de la RSE comprend plusieurs thèmes qui peuvent être regroupés en trois volets : l'économique, le social et l'environnemental. Le tableau n°3 ci-dessous présente les mots du corpus liés à la RSE et à ses thématiques afin d'étudier leurs poids dans les discours.

Le discours de RSE	Fréquence	2003-2008	2009-2014
CSR	19	8	11
Développement/croissance durable	48	10	38
Ressources humaines/capital humain /employés/staff	159	85	74
Ethique	6	2	4
Communautés	34	23	11
Parties Prenantes	55	31	24
Partenaires	20	12	8
Social	64	8	56
Environnement	90	37	53
<b>Total</b>	<b>495</b>	<b>216</b>	<b>279</b>

Tableau n°3 : la répartition des fréquences relatives des termes composant le champ thématique de la RSE

Notons que la RSE est un concept qui n'apparaît pas sous une même forme dans les discours patronaux. Pour cela, dans le tableau n°3 ci-dessus, nous avons agrégé les occurrences des termes relatifs à la RSE présents dans notre corpus afin de mieux visualiser la distribution des mots «RSE», «Développement/croissance durable», «social», «environnement», «ressources humaines», «éthique», «communauté», «parties prenantes» et «partenaires» sur la période étudiée à savoir 2004-2014 et leur évolution. On remarque que l'utilisation des termes «Communautés», «Ressources humaines» et «Partenaires» a diminué en faveur d'une augmentation des termes «RSE», «Social», «Développement/Croissance Durable» et «Environnement» qui ont commencé à prendre beaucoup d'importance à partir de 2009. Il semble que la thématique de la RSE était fortement présente depuis 2004 dans les discours des dirigeants à travers un ensemble de termes composant l'univers lexical de la RSE. Ainsi la RSE a revêtu plusieurs formes : elle est passée d'une « pré-RSE » à une « RSE » telle que nous la connaissons aujourd'hui. Par ailleurs, nous remarquons que les termes relatifs à la Gestion des Ressources Humaines (GRH), tels que «Ressources humaines», « capital humain », « employés » et « staff » sont les plus fréquents parmi les termes liés à la thématique de la RSE. Pouvons- nous y voir un discours de GRH qui s'apparenterait à la « pré-RSE »? Il semble, selon nous, que l'évocation des employés est plus utilisée dans le but de motiver les employés, de les faire adhérer et de les impliquer dans les objectifs de l'entreprise, plutôt que dans le but de développer leurs compétences ou dans le cadre d'une quelconque RSE. Ceci est montré dans les *verbatim* ci-dessous qui sont extraits de notre corpus.

*«We would actually like to seize this opportunity to thank the bank's staff which remain the pillar of our success and which deserve all our appreciation and support (...) the exemplary attitude of our staff represents an additional proof of their awareness of the importance of permanently reconciling individual aspirations and the collective interest of our group»*

**AUDI (2005-2006)**

*«As regards human resources, the bank continued to seek to recruit young graduates, to carry out ongoing training of the teams and staff rotation».....« the group will also continue to develop its human and financial capital by offering opportunities for motivated and talented individuals...»*

**BLF (2006 et 2010)**

*«This performance is highly satisfactory not only in itself, as being the result of a year of constant work and effort, but for having been achieved in strenuous times, carried out in a coordinated way and with decided and professional collaboration of all our staff that enable us to persevere in the creation of value for our bank»*

**BBAC (2007)**

*«In closing, I would like to reiterate BLOM bank's commitment to better long-term shareholders' value; and its commitment to offer its clients and other stakeholders the best and safest banking services and the soundest business practices. Of course, we would not be able to achieve all of this without the talent and professionalism of our dedicated staff, to whom we extend our sincere thanks»*

**BLOM (2008)**

Seul le CREDIT LIBANAIS, qui a intégré très tôt (en 2007) la RSE explicitement en tant que telle dans ses discours et cela bien avant les autres banques (voir Annexe 1), se différencie, dans les discours, de ses concurrents et considère ses « Ressources Humaines » comme faisant partie de sa stratégie RSE. Ci-dessous un extrait qui illustre nos propos:

*«At the heart of our sustainable are our most valuable assets, our human resources, who spare no effort in providing services in a professional, ethical, and courteous manner»*

**CREDIT LIBANAIS (2009)**

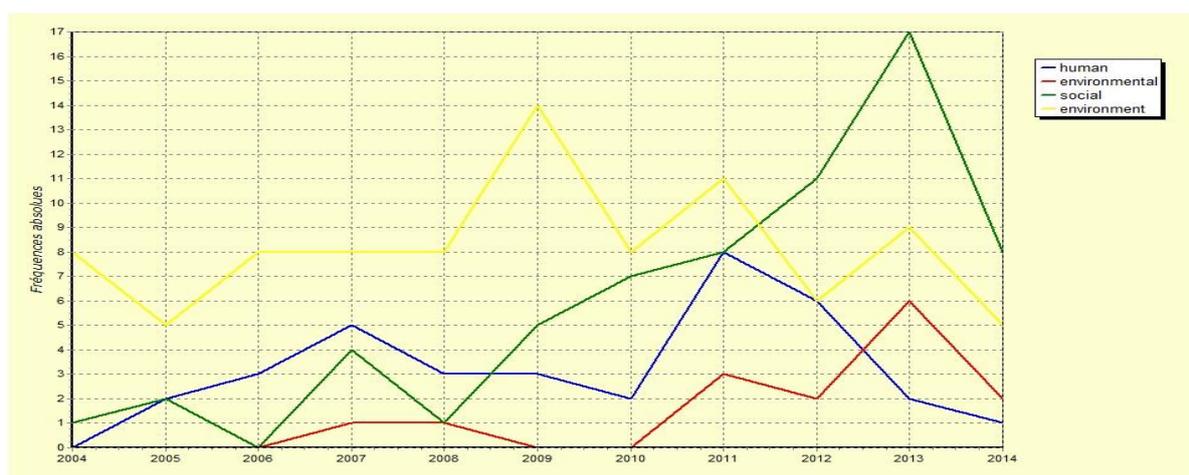
Dans les extraits ci-dessus, les dirigeants renvoient à une représentation de leurs « ressources humaines » selon laquelle l'expansion, la croissance et les chiffres sont portés par les hommes et les femmes des banques qui sont présentés comme une main d'œuvre alignée sur les objectifs de compétitivité, de parts de marchés et de conquête internationale. C'est justement l'image de « mercenaires » qui est véhiculée ici dans les messages.

Dans ce qui suit, nous présentons les résultats de notre analyse de discours quant à l'évolution lexicale longitudinale, dans les messages des dirigeants des banques introduisant les Rapports Annuels, de la thématique qui relève, selon nous de la RSE, ou plutôt à une « pré-RSE », et cela dans le but d'analyser son évolution dans son contexte d'énonciation.

### **2.2.2.1 Evolution lexicale longitudinale de la « pré-RSE »**

En analysant thématiquement le concept de RSE à travers les termes qui s'y apparentent, nous nous intéressons au « sens particulier » investi par le locuteur dans la mesure où il traduit la représentation RSE de l'entreprise mais également de son représentant, ici le Président. Ainsi,

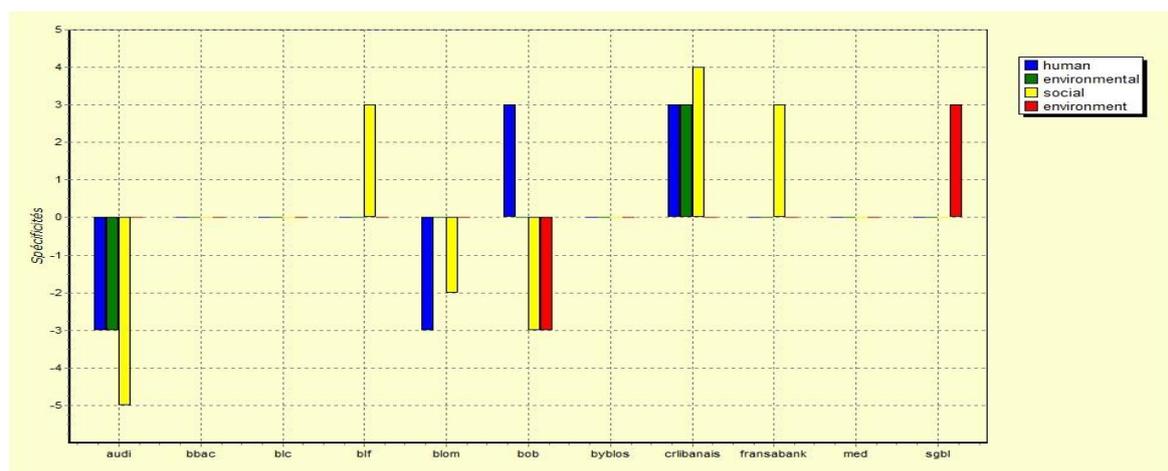
nous avons tenté d'analyser l'ensemble du lexique, ou plutôt l'univers lexical de ce qui pourrait constituer une forme ancienne ou les prémisses de ce qui est dénommé aujourd'hui RSE : d'après notre analyse des messages, il ressort que les « notions-ancêtres » de RSE renverraient aux thématiques de GRH, de « communautés » et de « capital humain ». Dans le but d'identifier l'évolution de ces thématiques, que nous savons maintenant qu'elles renvoient à de la RSE, nous avons extrait, à travers le logiciel LEXICO3, l'illustration graphique de l'évolution chronologique des termes « *human* », « *environmental/environment* » et « *social* » qui constituent selon nous l'univers lexical de la « pré-RSE ». Le graphique n°1 ci-dessous montre que les volets « *social* » et « *environnemental* » sont bien présents dans les discours des Présidents des banques depuis 2004. Leurs fréquences ont connu une évolution croissante entre 2004 et 2013 surtout en ce qui concerne le terme « *social* » qui est passé d'une fréquence absolue de « 1 » en 2004 à une fréquence absolue de « 8 » en 2014, en passant par une fréquence absolue de « 17 » en 2013.



**Graphique n°1 : Evolution longitudinale des termes liés à la thématique de « environnement », « social » et « Humain »**

### 2.2.2.2 Comparaison interbancaire du lexique relatif à la « pré-RSE »

Après avoir identifié l'évolution chronologique de l'univers lexical de la « pré-RSE » qui montre clairement que la RSE a toujours fait partie des discours patronaux avant son apparition comme dénomination en tant que telle et que son évolution dans le temps a considérablement crû et que son poids a pris de plus en plus d'ampleur dans les discours bancaires, nous nous intéressons maintenant à comparer le poids de l'emploi lexical de la « pré-RSE » entre les banques qui font partie de notre corpus. Cela nous permet d'identifier la banque qui « surempleie » ou « sous-emploie », dans les messages de ses Présidents, les termes composant les prémisses de la RSE, à savoir : «social», «environnemental» et «Humain». C'est à travers, un graphique de ventilation des spécificités lexicales des discours des Présidents des banques que LEXICO3 nous renseigne à propos du surempleiement et du sous-emploi des termes « Humain », « environnement/environnemental » et « social ».



**Graphique n°2 : Ventilation par banque des termes liés à la « pré-RSE » : « Humain », « environnement/environnemental » et « social »**

Le graphique n°2 montre que la banque Audi est en sous-emploi dans l'ensemble des termes relatifs à la RSE, ce qui entre en contradiction avec les affirmations de leur responsable de

communication Hasming Khoury qui avait affirmé que « *La RSE c'est notre ADN* »<sup>6</sup>. De plus, la banque Audi est la pionnière dans la publication d'un rapport annuel dédié à la RSE (voir Annexe 1) et dans la date de lancement d'une division RSE (voir Annexe 2) et surtout qu'ils ont mis en place un système de calcul des indices de performance RSE selon les normes internationales des Nations Unies (GRI). Ici transparait une déconnexion entre les discours sur la RSE dans les rubriques et les rapports RSE et les discours des Présidents dans les Rapports Annuels. Ne faudrait-il pas y voir une absence totale d'articulation entre la stratégie et la RSE chez cette banque leader du marché bancaire libanais ?

Les Présidents du Crédit Libanais sont les seuls patrons qui, selon le graphique n<sup>o</sup>2, « suremployent », dans leurs messages introduisant leur Rapports Annuels, les termes qui constituent l'univers lexical de la « pré-RSE ». Ce résultat semble être en concordance avec certaines de leurs pratiques quant au fait que le Crédit Libanais s'est engagé en matière de RSE bien avant 2005 (voir Annexe 1). Ci-après un des extraits de cette banque en matière de RSE.

*«Based on our strong belief that, as a socially responsible institution, we can succeed only when our communities succeed, we have taken the corporate social responsibly to the strategic level and shall embark on identification card implementation of initiatives transversally across the group, according to CSR international guidelines and standards. We believe that our goal is to conduct business while integrating the social, ethical and environmental dimensions in all aspects of our activities»*

**CREDIT LIBANAIS (2012)**

Notons chez BOB un suremploi des termes qui incluent «humain» et un sous-emploi des termes liés à l'environnement. Quant aux discours de la BLOM qui est un des leaders du secteur bancaire libanais, les termes «humain» et «social» y sont en sous-emploi.

Nous avons trouvé, d'après l'analyse de la thématique « pré-RSE » que, d'un côté, cette thématique a pris de plus en plus d'importance à partir de 2009 par rapport à la période 2004-2008 et, d'un autre côté, la banque CREDIT LIBANAIS est celle qui a utilisé le plus

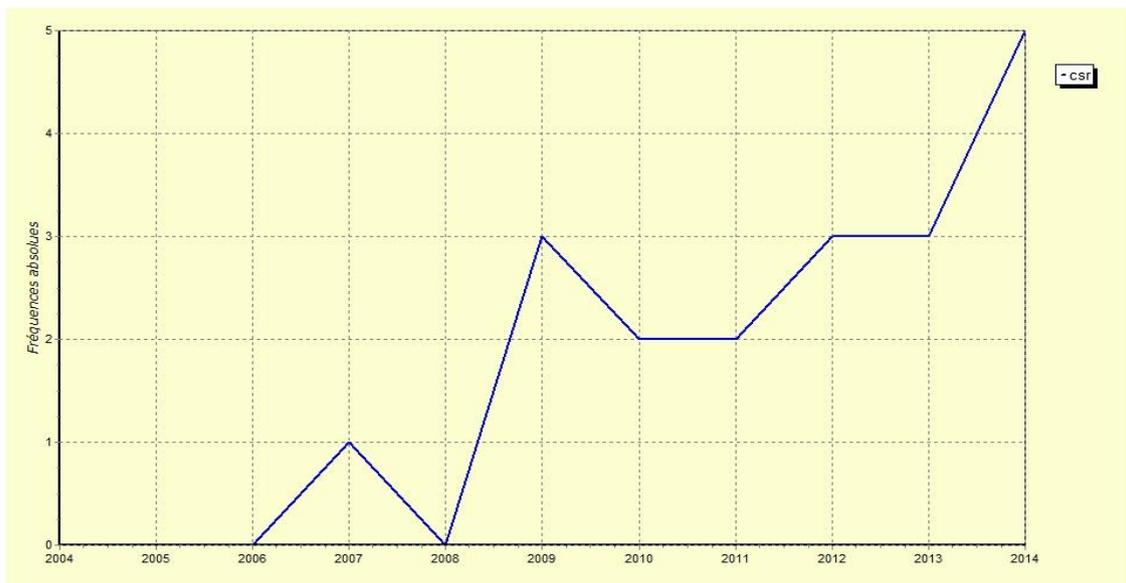
---

<sup>6</sup> commerce du Levant, Mars 2016.

fréquemment lexicalement dans les discours de ses Présidents le lexique relatif à la thématique de la « pré-RSE ».

### 2.2.2.3 L'émergence et l'évolution lexicale longitudinale de la RSE « explicite »

Nous passons maintenant à l'analyse de l'émergence et de l'évolution lexicale de la RSE « explicite » après avoir analysé l'importance et l'évolution, dans les discours patronaux, de la « pré-RSE ».

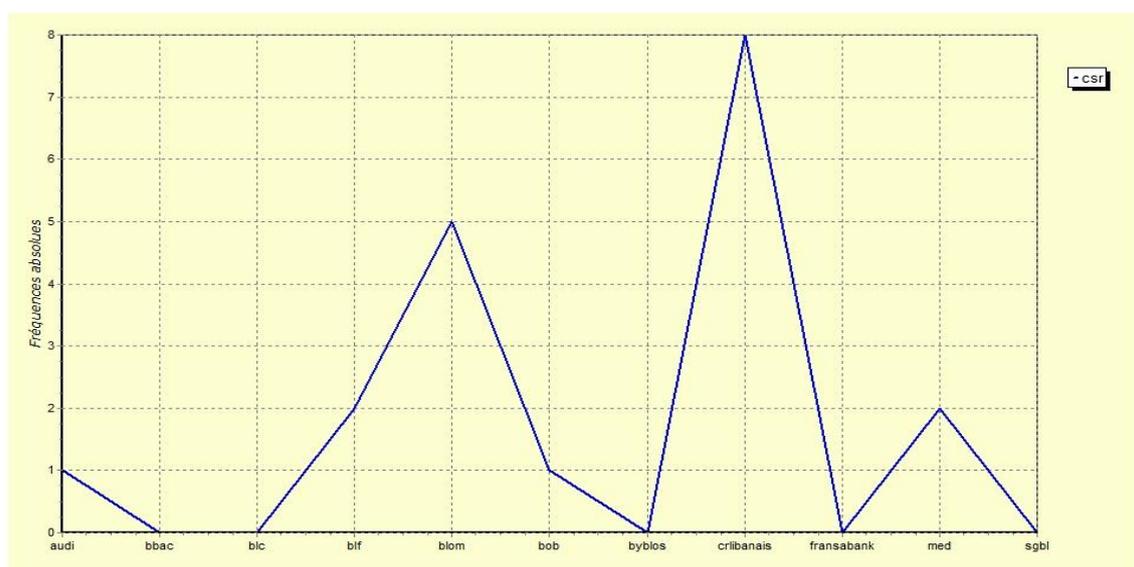


**Graphique n°3 : Evolution longitudinale du terme « RSE »**

Le graphique no3, nous présentons l'émergence et l'évolution chronologique du terme RSE. Il montre que l'émergence du terme RSE dans les messages des patrons des 11 plus grandes banques libanais a eu lieu à partir de l'année 2007 pour disparaître des discours en 2008 et réapparaître avec une forte croissance à partir de 2009. Depuis 2009, la RSE en tant que concept explicite lexicalement, connu et reconnu, fera toujours partie des messages introduisant les Rapports Annuels avec une croissance soutenue de la fréquence de son

utilisation c'est-à-dire une augmentation continue à travers les années de son poids et par conséquent de son importance.

En plus, de l'identification de l'émergence lexicale de la RSE dans les discours patronaux, nous nous sommes intéressées à comparer l'utilisation du terme RSE entre les banques. D'après LEXICO3, le mot «RSE» est particulièrement sur-employé dans les messages du PDG du CREDIT LIBANAIS par rapport au reste des messages. Le graphique n°4 présente la ventilation du terme «RSE» explicite dans les discours des banques.



**Graphique n°4 : Ventilation du terme «RSE» explicite dans les discours des banques**

Il montre clairement que la banque CREDIT LIBANAIS est la championne dans les discours en matière de RSE explicite en plus du fait qu'il s'agit de la banque qui a le plus utilisé les termes qui s'apparentent au concept de RSE<sup>7</sup>. En effet, par rapport aux discours des Présidents des autres banques, les Présidents du CREDIT LIBANAIS mentionnent explicitement l'expression RSE en tant que telle avec une fréquence absolue de 8. Par ailleurs, les banques BBAC, BLC, Byblos, Fransabank et SGBL n'ont pas du tout évoqué

<sup>7</sup> Voir paragraphe 2.2.2.2.

explicitement ce terme dans leurs discours : la fréquence absolue du terme « RSE » dans les discours de ces banques est de zéro. Cela est d'autant plus surprenant que le PDG de la Fransabank, Adnan Kassar, a participé, en l'an 2000, à l'élaboration du Pacte Mondial des Nations Unies (PMNU). Quant à la SGBL, elle est la première au Liban à avoir publié des newsletters relatant ses pratiques en matière de RSE.

Enfin, dans le but « *de représenter globalement, au plus juste les grandes oppositions qui sous-tendent un corpus* » et « *d'en repérer les faits saillants en termes de proximité* » (Leblanc, 2005), nous avons soumis notre corpus, à l'aide de LEXICO3, à l'Analyse Factorielle des Correspondances (AFC).

### **2.2.3 Analyse factorielle des Correspondances (AFC) des messages des Présidents des Rapports Annuels de 11 banques libanaises**

L'Analyse Factorielle des Correspondances (AFC) correspond aux « *représentations visualisées des proximités lexicales des diverses parties d'un corpus selon les facteurs les plus représentatifs* » (Fiala, 1994). Nous avons soumis le corpus des messages des Rapports Annuels à l'AFC : dans un premier temps, nous visualiserons, grâce à l'AFC, les correspondances lexicales des banques entre elles (2.2.3.1), et, dans un deuxième temps, nous visualiseront, chronologiquement, les similitudes et les dissimilitudes lexicales du corpus (2.2.3.2).

#### **2.2.3.1 Analyse factorielle des Correspondances (AFC) des messages des Présidents des Rapports Annuels : répartition par banque**

Les résultats de l'Analyse Factorielle des Correspondances (AFC) qui répartit les banques en fonction de leur lexique (Figure 1) a identifié 5 groupes de banques : cette répartition, selon deux axes, reflète, d'une part, des divergences, voire une rupture significative entre le lexique utilisé par certains locuteurs des messages des banques et d'autre part, des convergences,



*très petit nombre*» (Lebart et Salem, 1994 :171) (voir Annexes de 3 à 11) pour chaque nuage. Dans le tableau n°4 des spécificités lexicales, la colonne « Fréquence Totale » indique la fréquence du terme dans l'ensemble du corpus des messages des Rapports Annuels, la colonne « Fréquence Partielle » indique la fréquence du terme dans les messages de la banque ou les messages du groupe de banques pour lesquels le diagnostic des spécificités a été établi. Les spécificités lexicales de ces deux banques (tableau n°4) nous informent qu'il existe, dans le discours de ces deux banques, un suremploi dans l'utilisation des termes « *regional* », « *domestic* » et « *franchise* ». En effet, ces deux banques ont en commun une stratégie expansionniste surtout au niveau régional. Par ailleurs, BLOM et AUDI sont respectivement en sous-emploi dans les termes «durable» et «people», «développement», «humain» et «employés» (Annexe 4) : la RSE en tant que concept et même en tant que thématique (« pré-RSE ») semble être loin des priorités de ces deux banques.

Forme	Fréquence Totale	Fréquence Partielle	Spécificités
regional	206	106	22
domestic	101	53	12
franchise	26	21	11
turkey	30	22	10
mena	23	19	10
assets	296	106	9
growing	77	38	8
region	98	42	7
turkish	12	10	6
leadership	19	10	4
community	26	1	-3
human	35	2	-3
compliance	25	1	-3
responsibility	37	2	-3
people	28	1	-3
stakeholders	55	5	-3
lebanese	288	43	-3
sustainable	48	1	-5

**Tableau n°4: Spécificités majeures des messages de la banque Audi entre 2004 et 2014**

Dans le cadran haut gauche du graphique des AFC, trois banques sont regroupées de façon assez proche : il s'agit la SGBL, du Crédit Libanais et de la Fransabank. Ce rapprochement dans le cadre du graphique de l'Analyse Factorielle des Correspondance signifie que le lexique de ces trois banques présente des similitudes. En effet, les spécificités lexicales de ces trois banques présentent un sur-emploi des termes suivants : «international», «communautés», «durable», «social», «éthique» et un sous-emploi de «région» (Annexe 3). Il semble que les priorités stratégiques de ce groupe de banques sont plus axées sur l'expansion internationale plutôt que régionale. Cependant, les spécificités lexicales de ce groupe de banques (SGBL, Crédit Libanais et Fransabank), nous indiquent que leur lexique intègre fortement l'univers lexical de la RSE (pré-RSE et RSE explicite), ce qui montre, chez les Présidents de ces banques, un grand intérêt pour la RSE et ses thématiques. Les verbatims ci-après des PDG de ces trois banques le démontrent :

*«At the heart of our sustainable development are our most valuable assets, our human resources, who spare no effort in providing services in a professional, ethical, and courteous manner. Their drive, motivation and loyalty are the building blocks on which Crédit Libanais group counts to grow and develop » (CREDIT LIBANAIS, 2010)*

*«The group has come a long way in integrating economic, environmental, social and ethical considerations into its business» (FRANSABANK, 2013)*

*«SGBL group will also remain dedicated to sustainable growth and to the development of better societies» (SGBL, 2013)*

Nous identifions également, sur le graphique des AFC, un deuxième groupe de banques (BBAC, BLC, BOB et MED) et un troisième groupe (BLF et Byblos). Ces deux groupes sont distribués dans le cadran bas gauche de l'axe factoriel et sont plutôt proches du centre (Figure n°1). Cette distribution proche de l'origine du plan factoriel qui est le point de croisement des deux axes de l'AFC, représente le lieu du vocabulaire commun du corpus (Pierre, 2007).

Le lexique du deuxième groupe de banques, constitué de la BBAC, de la BLC, de la BOB et de la MED, présente un sur-emploi des termes «vision», «capitalisation» et «travail» et un

sous-emploi des termes «expansion» et «organique» (Annexes 6 et 7). Il semble que ce groupe de banques soit en plein « chantier » de restructuration et de redéfinition stratégique et opérationnelle. Par ailleurs, l'expansion semble ne pas faire partie des priorités de ces banques entre 2004 et 2014, ce qui transparaît dans l'extrait ci-dessous:

*“In 2005, we commissioned one of the leading international firms in management consulting and strategy to restructure our retail banking division in terms of credit process, customer segmentation and products features” (BOB, 2005)*

Le lexique du troisième groupe de banques (BLF et Byblos) est marqué par le sur-emploi des termes «dettes», «crise», «ralentissement» et «instabilité» (Annexe 8). Il semble que ces banques, entre 2004 et 2014, ont été fortement affectées par leur environnement externe qui a pesé sur leur croissance organique nationale et internationale, ce qui expliquerait également le sous-emploi des termes «banque de détail» et «régional»:

*«The past year carried a full load of challenges, including the continuing predicament in global financial markets and political instability in much of the Middle East region, both of which contributed to considerable uncertainty in Lebanon and several other markets in which we operate» (Byblos, 2011)*

*“In spite of this instability, which continued well into 2014, banque Libano-Française remained committed to its tradition of excellence and performance, the Syrian crisis, which entered its third year, continued to have negative repercussions on Lebanon and the region (BLF 2013)*

Le retour au texte et au contexte d'énonciation du lexique lié à la RSE nous indique que ces banques sont encore, dans leur lexique, en phase de « pré-RSE » puisque le terme « RSE » est en sous-emploi dans leurs discours tandis que certains termes qui constituent des filiations ou des prémisses de la RSE y sont en sur-emploi, ce qui renvoie à une représentation encore «primaire » de la RSE.

Enfin, la distribution des banques selon l'Analyse Factorielle des Correspondances montre que l'axe horizontal représenterait l'expansion territoriale nationale, régionale et internationale. Les banques qui se trouvent vers l'extrémité gauche de l'axe horizontal (AUDI et BLOM) semblent plutôt axées, dans leur lexique, sur l'expansion nationale (Liban) et régionale (Moyen-Orient et Turquie) et par conséquent elles sont les banques leaders du

secteur bancaire libanais en parts de marché. Cependant, la « pré-RSE » et la « RSE » sont quasi-inexistantes dans leurs discours malgré leur position de leaders.

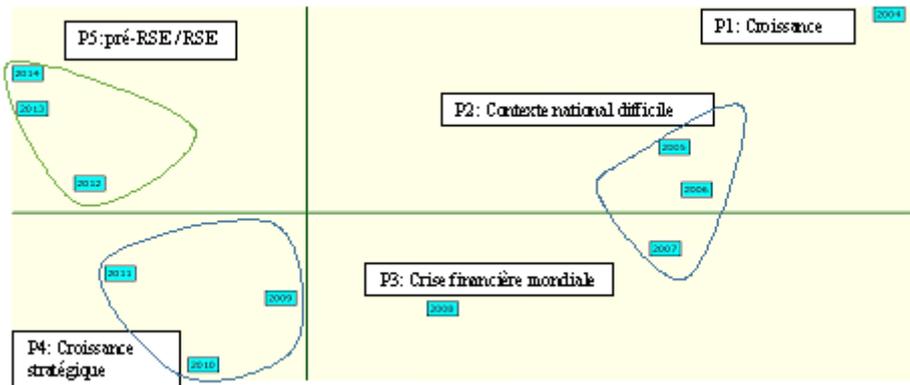
Les banques qui se trouvent à gauche de l'axe vertical (BLF, BYBLOS, MED, BLC, BBAC, BOB, FRANSABANK, SGBL, CREDIT LIBANAIS) semblent axées sur l'expansion internationale et par conséquent tendent à se conformer aux normes internationales comme, entre autres, les exigences en matière sociale et environnementale. C'est pour cette raison que ces banques utilisent, à des degrés variables, plus que les deux leaders du secteur bancaire libanais AUDI et BLOM, un lexique socio-environnemental qui tend chez certaines (notamment CREDIT LIBANAIS) vers un discours « RSE ».

Quant à l'axe vertical, il semble refléter, dans son extrémité positive, le degré de modernisme dans l'exercice du « métier de banquier » véhiculé dans le lexique des messages, et, dans son extrémité négative, les banques qui véhiculent une image plus conservatrice de leur banque. La RSE est plus présente dans les banques qui se situent dans le cadran haut-gauche qui sont les banques qui cherchent à véhiculer l'image d'une banque moderne à la conquête de l'international et de ses normes.

### ***2.2.3.2 Analyse factorielle des Correspondances (AFC) des messages des Présidents des Rapports Annuels : répartition par année***

La figure n°2 illustre l'Analyse Factorielle des Correspondances par année. Nous observons une homogénéité dans l'évolution chronologique des messages qui nous permet d'identifier une répartition en cinq périodes : le message de l'année 2004 renvoie à la Période 1 (P1), ceux des années 2005-2006-2007 renvoient à la Période 2 (P2), celui de l'année 2008 renvoie à la Période 3 (P3), ceux des années 2009-2010-2011 renvoient à la Période 4 (P4) et enfin les messages des années 2012-2013-2014 renvoient à la Période 5 (P5). Les messages de la P2 se rapprochent entre eux lexicalement, ainsi que ceux de la P4 et également ceux de la P5, tandis

que le message de l'année 2004 et celui de l'année 2008 semblent sortir du lot et se différencient en terme de vocabulaire du reste des messages sans pourtant se ressembler lexicalement entre eux.



**Figure n°2 : Analyse factorielle des Correspondances des messages des rapports des années 2004 à 2014**

Cette distribution reflète une rupture significative entre, d'un côté, le lexique utilisé par les locuteurs des messages la P1, P2 et P3, et, d'un autre côté, celui utilisé par les locuteurs des messages de la P4 et la P5 qui se trouvent à gauche

A nouveau, nous allons rechercher les spécificités lexicales de chaque période (Annexes de 7 à 11) afin d'identifier les termes saillants communs à chaque période.

Les spécificités lexicales de la P1 (Annexe 8) relative à l'année 2004 se caractérisent par un suremploi des termes «fusion», «organique» et «structure» et un sous-emploi d'«international». Cela suppose que le marché national libanais constituait encore une priorité pour ces onze banques en 2004 qui se focalisaient sur l'expansion territoriale, les fusions-acquisitions afin de consolider leurs parts de marché plus au Liban qu'à l'international<sup>8</sup>.

<sup>8</sup> «At the local level, the bank concluded its seventh acquisition and merger operation of AHLI international bank SAL. This acquisition is part of FRANSABANK's corporate growth strategy.... » (FRANSABANK, 2004)

Notons qu'en 2004, la RSE n'était pas encore née dans les discours des PDG des onze banques libanaises qui font l'objet de cette étude.

Les spécificités lexicales de la P2 (Annexe 9) montrent un sur-emploi de termes qui reflètent nettement l'état de crise de cette période et ses répercussions économiques incertaines, notamment sur le secteur bancaire, pendant laquelle le Liban a connu, en 2005, l'assassinat de son Premier Ministre et en 2006 une guerre contre Israël. Les termes marquants de cette période sont : «guerre», «crise», «assassinat», «été 2006», «répercussions». Ainsi, il n'est pas étonnant que les termes «croissance», «développement», soient en sous-emploi sur cette période. Rappelons que la «RSE» a émergé dans les discours en 2007, donc durant la P2, mais que son usage reste en sous-emploi ainsi que celui relatif à la «pré-RSE» (tels que «communautés», «social» et «responsabilité»).

La période P3 relative à l'année 2008 est caractérisée par la crise financière mondiale, elle se démarque ainsi lexicalement du reste des années (Annexe 10).

Quant à la période P4 (2009-2010-2011), elle est dominée par «*growth*», «*policies*» et «*develop*» qui donnent l'image de banques en pleine croissance et développement de nouvelles politiques. Ces nouvelles politiques incluraient-elles des démarches liées à la RSE et/ou au Développement Durable tel que le laisserait penser le suremploi (même si le coefficient est faible) sur cette même période des termes «durable», «people», «société» et «responsabilité» (Annexe 10) ? Ou bien les Présidents de ces banques veulent signifier, aussi bien consciemment qu'inconsciemment, qu'un développement n'est pas véritablement «durable» sans l'implication des parties-prenantes. Le PDG de Byblos l'exprime bien dans son discours de 2009 :

*«As a result, we retain the trust of the clients, partners, governments and multilateral institutions with which we do business – and that of the communities where we do it» (BYBLOS, 2009)*

Enfin, durant la P5 (2012-2013-2014) les termes relatifs à la « pré-RSE » (tels que «social» et «environnement») et à la « RSE » sont en suremploi (Annexe 11). La forte fréquence d'utilisation des termes relatifs à la « pré-RSE » et à la « RSE » est accompagnée d'un suremploi de termes tels que «stratégie» et «online». Cependant, d'après les extraits des messages ci-dessous, il est clair que la RSE chez ces banques se limite à une volonté de présenter une image de conformité aux valeurs dominantes en vogue ainsi qu'aux normes et standards internationaux et aux « meilleures pratiques » (« *best practices* ») en matière de RSE et de DD. Les banques qui marquent le plus cette période seraient en quête de certifications et de classements des magazines et des agences de notation c'est-à-dire de « pratiques observables » sans tenir compte des logiques qui sous-tendent ces démarches (Acquier et Aggeri, 2008). Les extraits ci-dessous des messages des Rapports Annuels relatifs à la P5 illustrent bien notre analyse :

*«In parallel, bank AUDI's corporate social responsibility (CSR) function was selected by ISO through Libnor – the Lebanese standards institution attached to the ministry of industry – as the first pilot organisation within the banking sector to implement ISO 26000 social responsibility guidelines» (AUDI, 2012)*

*«As a result of its commitment to CSR, banque libano-française was selected in 2013 by Libnor, the Lebanese standards institution affiliated to the Lebanese ministry of industry, to participate as a pilot organization in the uptake and use of ISO 26,000 guidelines, an international standard providing organizations with guidance concerning social responsibility» (BLF, 2013)*

*«In 2013, we continued our commitment to corporate social responsibility. Bank of Beirut was selected among 68 regional banks as the recipient of the “best CSR initiative” award by the banker magazine, in recognition of our exemplary young achievers program (yap) and the new talents and creativity it helps to advocate» (BOB, 2013)*

*«In recognition to cl group's CSR role and commitment to the communities where it operates, the bank was granted the national and social impact award, for its program titled: “supporting those who defend us” designed to feed the Lebanese army martyrs' fund and promote the internal security forces anti-drug campaigns» (CREDIT LIBANAIS, 2014)*

*«Moreover, its path breaking CSR activities – namely, BLOM “giving card”, “BLOM shabeb”, and “protected” – were meaningfully recognized, earning BLOM bank the worthy award of “best CSR company in 2014” from CSR Lebanon» (BLOM, 2014)*

## Conclusion

Nous nous sommes intéressés, dans le cadre de cette recherche, à analyser l'apparition et la diffusion du concept de RSE dans les discours des Présidents des onze plus grandes banques libanaises en introduction de leurs Rapports Annuels entre 2004 et 2014. Nous nous sommes intéressées à cerner les premières formulations lexicales relatives à la thématique de la RSE en dehors de la thématique économique à savoir les thèmes liés aux dimensions sociales et environnementales. Il ressort de notre analyse que les préoccupations managériales en matière de RSE semblent secondaires au regard des dimensions financières, commerciales et organisationnelles, ce qui renvoie à une conception encore relativement primaire de la RSE, que nous avons appelé, dans le cadre de cet article, « pré-RSE ». Ainsi, l'absence d'un discours social ou environnemental dans les messages des dirigeants des banques entre 2004 et 2014 signifierait que les dirigeants ne perçoivent pas encore ces dimensions comme une priorité stratégique surtout que la RSE et la « pré-RSE » sont sous-employées dans les discours en périodes de crises (P2 et P3).

Il est donc clair, d'après notre analyse, que les Présidents des banques libanaises, dans les messages des Rapports Annuels, et ce, jusqu'en 2014, ne formulent toujours pas un « argumentaire économique du bien-fondé de la RSE pour les entreprises » (Acquier et Aggeri, 2008) c'est-à-dire un *Business Case* de la RSE. Cependant, le nouveau concept « à la mode » de *Triple Bottom Line* est présent depuis 2006 dans les discours des Présidents des banques libanaises malgré l'absence d'une articulation de la dimension économique de la RSE d'un côté avec les dimensions sociales et environnementales d'un autre côté. Nous y voyons les traces de la « main invisible » des consultants qui ont « participé à l'invention d'un nouveau langage managérial qui se caractérise par l'hybridation du concept de RSE avec celui

de développement durable » (Acquier et Aggeri, 2008). Nous pensons, que la RSE, dans les discours des onze banques que nous avons étudiées, relève des « approches *stakeholders*, dont les principaux développements se sont faits en relative déconnexion avec les pratiques d'entreprise » et qui sont « aujourd'hui largement diffusées » dans les discours d'entreprise (Acquier et Aggeri, 2008). Cela est d'autant plus vrai que les discours portent un intérêt particulier à l'égard d'une partie des *stakeholders* des banques à savoir les actionnaires, les clients et les ressources humaines, au détriment d'autres (comme « communautés », « société »), ce qui se rapproche plus de la vision managériale que de la vision partenariale (Freeman, 1984).

La quasi-absence d'un discours social et/ou environnemental dans les messages des Rapports Annuels sur la période 2004-2014 malgré la publication de Rapports RSE et/ou DD chez certaines de ces banques, semble renvoyer à la conception d'une RSE séparée et déconnectée des dimensions économiques de l'entreprise malgré la mise en place, entre 2004 et 2014, d'initiatives individuelles et collectives en matière de RSE et/ou DD. Or ces pratiques ne sont pas présentées dans les messages des Présidents en introduction des Rapports Annuels (à l'exception du CREDIT LIBANAIS), ce qui appuie notre conclusion que, chez ces banques libanaises, « *les pratiques de communication (production de rapports de développement durable, communication interne et externe)* » et les « *pratiques concrètes* » (Aggeri, 2004) sont dissociées tout comme la RSE et la stratégie.

## Bibliographie

Acquier A. et Gond J-P (2005), «*Aux sources de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise. (Re)Lecture et analyse d'un ouvrage fondateur: Social Responsibility of the Businessman d'Howard Bowen (1953)*», Working Paper.

Badran J. (2011), *La présentation des exigences de profitabilité, de responsabilité sociale et de leur articulation dans les messages des dirigeants : le cas Carrefour*, Thèse de doctorat, Université Paris Est.

Berger P. et Luckmann T. (1996), *La Construction sociale de la Réalité*, Masson/Armand Colin, Paris, Deuxième édition.

Bowen H. R. (1953), *Social Responsibilities of the Businessman*, New York, Harper & Brothers.

Bonnafe S. (2006), «L'analyse de discours» in OLIVESI S., *Sciences de l'Information et de la Communication. Objets, savoirs, discipline*, Presses Universitaires de Grenoble.

Brabet J. (2010), «Le champ contesté de la responsabilité sociale des entreprises», *Revue internationale de psychosociologie*, 2010/38 (Vol. XVI).

Brunet F. et al. (2004), L'exclusion bancaire et financière, *Recherche sociale*, n° 169, Paris, FORS Recherche sociale, 4-61.

Capron M. Et Quairel F. (2003), «Reporting sociétal : limites et enjeux de la proposition de normalisation internationale « Global Reporting Initiative » (2003), *Actes du 24ème Congrès de l'Association Francophone de Comptabilité*, Louvain-la-Neuve.

Fiala P. (1994), «L'interprétation en lexicométrie. Une approche quantitative des données lexicales», *Langue Française*, n°103, septembre, pp.113-122.

Friedman M. (1970), «*The responsibility of business is to increase its profits*», *New York Times Magazine*, vol. 33, 1970, p. 122-126.

Freeman R.E. (1984), «Strategic Management: A Stakeholder Approach», *Pitman series in business and public policy*, Pitman, Boston.

Granovetter M. (1985), «Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness», *American Journal of Sociology*, 91 (November): 481-510.

Lebart L. Et Salem A. (1994), *Statistique textuelle*, Dunod, Paris.

Leblanc J-M. (2005), *Les Vœux présidentiels sous la Cinquième République (1959-2001)*.

*Recherches et expérimentations lexicométriques à propos de l'éthos dans un genre discursif rituel*, Thèse de doctorat en Sciences du Langage, Université Paris XII.

Maziere F. (2005), *L'analyse de discours*, Que sais-je ?, Paris, PUF.

Okoye A. (2009), Theorising Corporate Social Responsibility as an Essentially Contested Concept: Is a Definition Necessary?, *Journal of Business Ethics*, November, Volume 89, Issue 4, pp 613-627.

Pasquero J. (2005), «La responsabilité sociale de l'entreprise comme objet des sciences de gestion. Un regard historique», in Turcotte M-F. & Salmon A., *Responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise*, Montréal, Presses de l'Université de Québec, p.112-120.

Pêcheux M. (1969), *Analyse automatique du discours*. Paris, Dunod.

Platet Pierrot F. et Giordano Spring S. (2009), «Analyse du discours RSE dans la lettre du Président», *manuscrit publié dans "La place de la dimension européenne dans la Comptabilité Contrôle Audit*, Strasbourg : France (2009)".

Powell W. et Di Maggio P. (1991), *The new institutionalism in organizational analysis*, University of Chicago Press.

Rojot J. (2003), *Théorie des organisations*, Eska, Paris.

Tolbert, P. S., & Zucker, L. G. (1996), The institutionalization of institutional theory? *In S. R. Clegg C. Hardy, & W. R. Nord (Eds.)*, Handbook of organization studies: 175-190. London: Sage.

**ANNEXE 1 : Classement des banques en matière de RSE**

Banque concernée	Début RSE explicite dans discours	Début engagement RSE <sup>i</sup>	Début publication rubrique RSE dans le rapport annuel <sup>ii</sup>	Début publication rapport RSE	Publication rubrique RSE sur site web
Banque AUDI	2012	Bien avant (domaine culturel) et actuellement environnemental	2010	2011	Non
Banque BYBLOS	Non till 2014	2005 (environnemental)	2008	Pas encore	Oui
FRANSABANK	2009	1998 (Jabal)	2010 (un petit paragraphe)	2012	Oui
CREDIT LIBANAIS	2007	2005	2007	Pas encore	Oui
SGBL	Non	Pionnier mécénat	2012	newsletters	Oui/engagements
BBAC	2013		2011	Pas encore	Oui
BLOM	2012:		2010	2015	Oui
BLF	2009		2008	2012	
BOB	2013		2007	Pas encore	Oui
MED	2009		2009	newsletters	Oui
BLC	Non till 2014	2009 (jouzour)	2011	Prévu en 2016	Oui

**ANNEXE 2 : Département dédié à la RSE**

Banque	Département chargé de RSE	Lancement division RSE	Effectif dédié	Remarques
Banque AUDI	Division indépendante de RSE	<b>2010</b>	4	2012 : ISO 26000 2015 : Signature PMNU
Banque BYBLOS	Communication	<b>Non</b>	non	Politique RSE pas encore formalisée mais fort implicite
FRANSABANK	Communication	<b>2012</b>	3	2013 : Signature PMNU
CREDIT LIBANAIS	Non			
SGBL	Non mentionné			
BBAC	Non			
BLOM	Communication	<b>2015</b>		2014 : Signature PMNU
BLF	Communication, expérience client et RSE	<b>2010*</b>	3	2013 : ISO 26000 2014 : Signature PMNU 2015 : instauration comité RSE présidé par PDG du groupe
BOB	Marketing et communication	<b>Non</b>	non	Objectif : lancer leur stratégie d'une manière concrète.
MED				
BLC	Comité de pilotage RSE	<b>2009</b>	1	2014 : Signature PMNU

<sup>i</sup> On désigne par engagement RSE, la mise en œuvre implicite des pratiques RSE selon le rapport annuel, sans évoquer explicitement le concept de RSE.

<sup>ii</sup> On évoque par publication, l'engagement explicite RSE.

**ANNEXE 3: groupe 1 (Fransabank, SGBL, Credit Libanais)**

Forme	Frq. Tot.	Fréquence	Coeff.
international	173	80	12
tax	29	22	10
communities	34	22	8
sustainable	48	27	7
social	64	31	6
partners	20	14	6
strategy	193	71	6
compliance	25	15	5
local	78	33	5
ethical	6	6	5
regulations	19	13	5
development	90	38	5
environmental	15	9	4
procedures	15	9	4
construction	11	8	4
locally	14	9	4
laundering	14	9	4
customer	112	39	4
national	24	13	4
sustainability	10	6	3
responsible	15	8	3
human	35	15	3
mena	23	1	-3
billion	418	76	-3
growing	77	8	-3
assets	296	53	-3
increased	138	18	-4
foreign	108	12	-4
region	98	11	-4

**ANNEXE 4 : Groupe 2 banque (Audi)**

Forme	Frq. Tot.	Fréquence	Coeff.
regional	206	106	22
domestic	101	53	12
franchise	26	21	11
turkey	30	22	10
mena	23	19	10
assets	296	106	9
growing	77	38	8
region	98	42	7
turkish	12	10	6
leadership	19	10	4
community	26	1	-3
human	35	2	-3
compliance	25	1	-3

responsibility	37	2	-3
people	28	1	-3
stakeholders	55	5	-3
lebanese	288	43	-3
sustainable	48	1	-5

**ANNEXE 5 : groupe 3 (BLOM)**

Forme	Frq. Tot.	Fréquence	Coeff.
highest	70	38	15
“best	22	17	11
egypt	43	23	10
saudi	38	17	6
overseas	21	12	6
best	84	25	5
lebanon”	10	7	5
jordan	28	12	5
asset	63	22	5
lebanese	288	61	4
qatar	19	9	4
arab	63	19	4
conservative	33	11	3
traditional	13	5	3
safety	10	5	3
human	35	1	-3
employees	59	3	-3
development	90	5	-3
international	173	10	-5

**ANNEXE 6: groupe 4 (BLF, Byblos)**

Forme	Frq. Tot.	Fréquence	Coeff.
debt	59	36	17
public	39	24	12
deficit	25	16	9
help	11	10	8
crisis	59	23	6
slowdown	18	11	6
instability	11	7	5
inflation	18	10	5
repercussions	8	4	3
tradition	5	3	3
customers	159	15	-2
services	157	8	-5
regional	206	11	-6
retail	132	3	-7

**ANNEXE 7 : groupe 5 (BBAC, BOB, BLC, MED)**

Forme	Frq. Tot.	Fréquence	Coeff.
vision	28	17	5
capitalization	26	16	5
work	39	21	5
hard	22	14	5
progress	23	14	4
quality	90	39	4
shareholders	120	48	4
goals	20	12	4
restructuring	21	12	4
effort	14	8	3
organic	17	1	-2
strategy	193	40	-2
expansion	146	29	-2

**ANNEXE 8 : P1 (année 2004)**

Forme	Frq. Tot.	Fréquence	Coeff.
merger	5	4	6
organic	17	5	5
structure	24	5	4
restructuring	21	4	3
environment	90	8	3
regional	206	13	3
tourism	11	2	2
deficit	25	3	2
international	173	1	-3

**ANNEXE 9 : P2 (2005-2006-2007)**

Forme	Frq. Tot.	Fréquence	Coeff.
war	15	14	8
debt	59	30	6
foreign	108	47	6
assassination	8	8	6
monetary	17	12	5
july	18	13	5
currency	45	23	5
paris	14	10	4
inflation	18	11	4
public	39	19	4
currencies	8	7	4
august	8	7	4
libanais	81	33	4
difficult	41	19	4
uncertainties	11	7	3
rating	21	10	3

down	20	10	3
compared	91	32	3
activity	105	37	3
investment	102	38	3
domestic	101	37	3
crises	5	4	3
expansion	146	49	3
csr	19	1	-3
mena	23	1	-3
communities	34	2	-3
growth	441	83	-4
social	64	6	-4
responsibility	37	2	-4
customers'	50	3	-4
development	90	11	-4

**ANNEXE 10 : P3 (année 2008)**

Forme	Frq. Tot.	Fréquence	Coeff.
global	86	23	7
crisis	59	19	7
property	6	3	3
immunity	7	3	3
resilient	9	3	2
social	64	1	-3
local	78	1	-3

**ANNEXE 11 : P4 (2009-2010-2011)**

Forme	Frq. Tot.	Fréquence	Coeff.
growth	441	191	5
risk	87	47	5
policies	18	14	5
develop	28	20	5
strong	156	71	4
sustainable	48	27	4
arab	63	33	4
laundering	14	11	4
usd	441	185	4
confident	21	12	3
certain	6	5	3
mena	23	14	3
people	28	15	3
thanks	25	15	3
skills	10	7	3
principles	8	6	3
economies	14	10	3
society	12	8	3
world	61	31	3

business	215	93	3
international	173	75	3
grew	92	43	3
responsibility	37	18	2
communities	34	17	2
paris	14	1	-3
syrian	16	1	-3

**ANNEXE 12 : P5 (2012-2013-2014)**

Forme	Frq. Tot.	Fréquence	Coeff.
online	17	15	7
turkey	30	20	6
social	64	36	6
digital	9	9	6
iraq	29	17	4
sydney	5	5	4
across	62	29	4
challenging	28	16	4
trillion	7	6	4
stress	5	5	4
environmental	15	10	4
mobile	11	9	4
card	20	13	4
baghdad	15	11	4
customers'	50	22	3
life	12	7	3
stakeholders	55	24	3
smes	13	8	3
medium	44	20	3
strategic	44	20	3
csr	19	11	3
construction	11	7	3
turkish	12	8	3
expanded	25	12	3
security	29	15	3
customers	159	61	3
headquarters	5	4	3
hr	5	4	3
women	9	6	3
development	90	35	3
programs	10	7	3
customer	112	23	-2
domestic	101	19	-3