

Groupe Sup de Co
La Rochelle

Le « *trilemme* » du *reporting* extra-financier et ses écueils

Pierre Baret
Vincent Helfrich



une école



Introduction

- Entrée en vigueur de l'art. 225 du Grenelle 2 (décret 2012-557 du 24/04/12) : obligation de transparence

☛ ***reporting* extra-financier**

vs contraintes contradictoires

- **Problématique:**

Comprendre le nœud de contraintes contradictoires auquel se heurte le reporting extra-financier afin d'identifier les écueils possibles



1. Le « *trilemme* » du *reporting* extra-financier

1. Nœud de contraintes lié à la complexité du sujet « RSE »
2. Nœud de contraintes lié aux enjeux intrinsèques du processus de *reporting*
3. Nœud de contraintes lié aux attentes de l'entreprise



1.1. Nœud de contraintes lié à la complexité du sujet « RSE »

- Réseau socio-cognitif complexe (hétérogénéité PP, multiplicité enjeux DD, interactions multiples, visions de la durabilité...)
- Part irréductible du qualitatif (valeurs et vision non quantifiables, possibilité d'évaluer les externalités et la performance globale)
- Dynamique du contexte (connaissances scientifiques, évolutions réglementaires et normatives, nouvelles méthodes de mesure)



1.2. Nœud de contraintes lié aux enjeux intrinsèques du processus de *reporting*

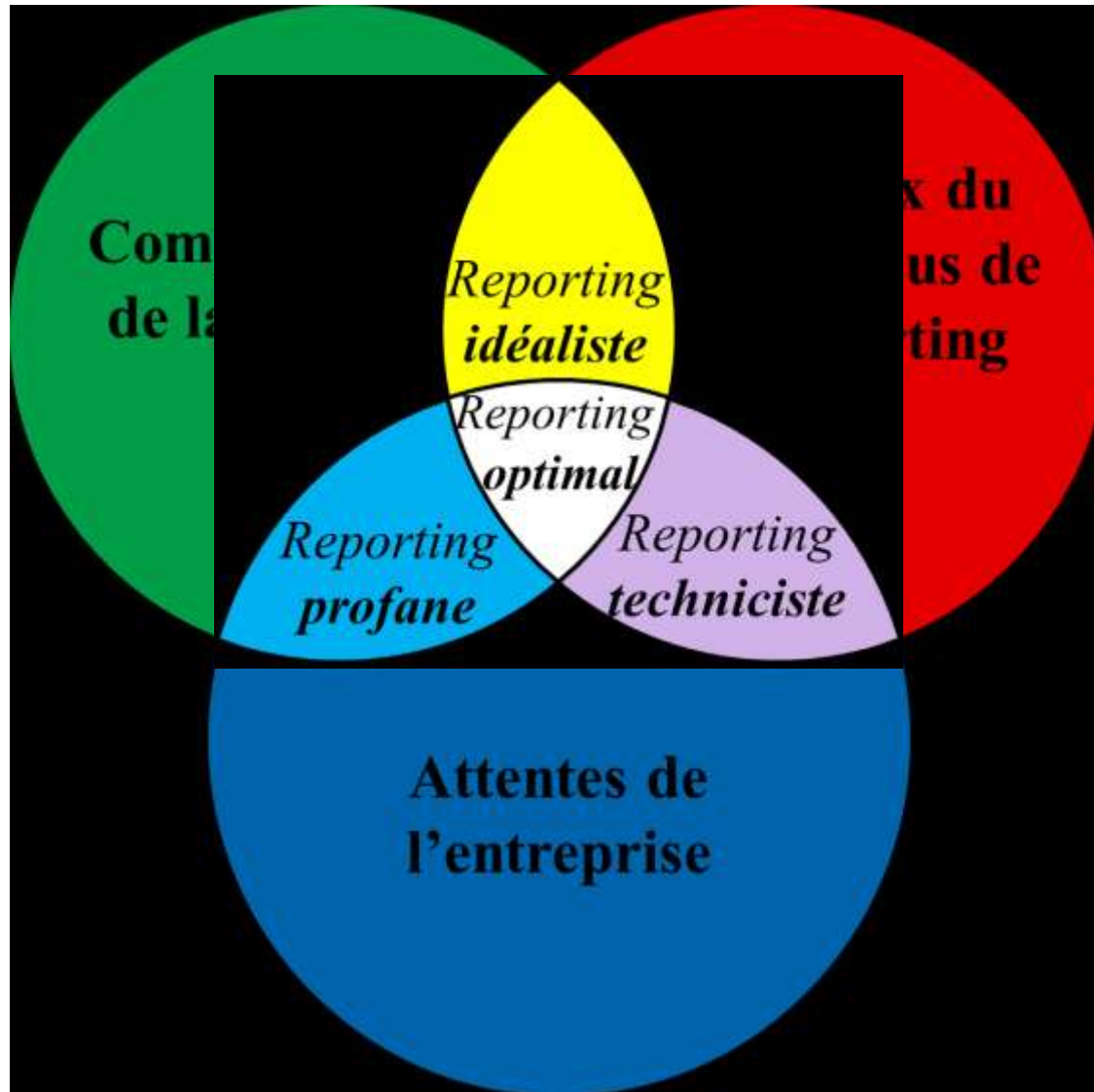
- Redevabilité envers les PP (asymétrie d'information, théorie de l'agence « élargie »)
- Besoin de standardisation du *reporting* RSE (coordination des acteurs et génèse d'1 convention stable)
- Quête de légitimité (structuration par mimétisme avec reporting financier => statut conventionnel)



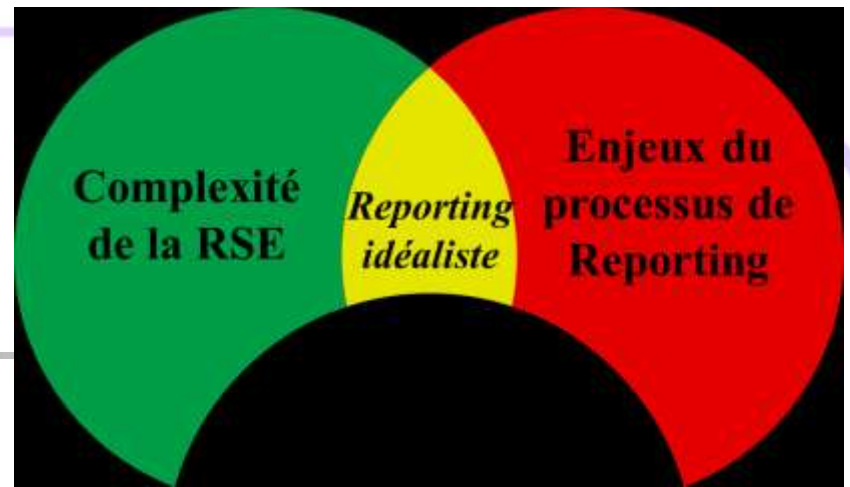
1.3. Nœud de contraintes lié aux attentes de l'entreprise

- Contribution de l'outil à l'**apprentissage** de la RSE (AO vs RSE « réglementaire » ou « technique »)
- **Conception et utilisation** de l'outil de *reporting* (concilier spécificités de l'organisation vs attentes du législateur)
- Le besoin de **stabilisation**/routines organisationnelles du *reporting* RSE (questions de praticité et comparabilité vs risque d'obsolescence)

2. Les écueils du « trilemme »



2.1. Le *reporting* « idéaliste »



Intègre complexité de la RSE et les enjeux du *reporting* mais:

- **pas de co-construction** dans l'entreprise
- n'engendre **pas d'apprentissage** de la RSE
- stratégie **RSE déconnectée** de la véritable stratégie d'entreprise



2.2. Le *reporting* « *profane* »

Appréhende les valeurs de la RSE et favorise sa diffusion, mais de manière non structurée et incomplète.



- **Sort des cadres** conventionnels
- Néglige les enjeux intrinsèques du *reporting* (**redevabilité** vs asymétrie d'information)
- Risque de ***greenwashing***

2.3. Le *reporting* « *techniciste* »

Cohérent avec les exigences légales et permet d'instaurer des routines organisationnelles qui facilitent sa mise en œuvre, mais:

- **Ne s'adapte pas aux dynamiques** du contexte
- **Peu/pas d'apprentissage** de la RSE
- **Dialogue limité** avec les PP



Conclusion :

Le reporting « optimal » ?

A quelles conditions avoir un *reporting* qui :

- Appréhende l'ensemble des enjeux RSE/DD
- Réponde à l'objectif de redevabilité
- Permette l'apprentissage de la RSE

👉 Etudes empiriques: implication de la direction, moyen, maturité

