



CONVENTION n°2012-005

**« Institutions, territoires et gouvernance des organisations et
Information comptable »**

RAPPORT DÉFINITIF

SUR LA REPRÉSENTATION COMPTABLE DE LA PERFORMANCE, UNE APPROCHE PARTIES PRENANTES ET TERRITOIRES

Ce projet de recherche sur la représentation comptable de la performance a été soutenu par l'Autorité des Normes Comptables (ANC). Il s'est étalé sur une durée de trois années de juin 2012 à fin 2014 ; le premier semestre 2015 sera consacré à la diffusion et à la présentation des résultats de la recherche. L'originalité de ce projet de recherche a été de replacer la représentation comptable de la performance dans un cadre conceptuel plus large que celui habituellement retenu. Cet élargissement s'est effectué dans deux directions : par la prise en compte des territoires et des institutions spécifiques qui y sont liées, et par la focalisation sur les parties prenantes et sur leur conception de la performance des entreprises¹.

La démarche méthodologique a été résolument qualitative par la réalisation d'entretiens auprès de diverses parties prenantes situées dans des pays du globe (Cameroun, Togo, Vietnam, Chine, Mexique, France) présentant des institutions très variées et par des études de documents de grandes entreprises internationales (originaires de France, d'Allemagne, d'Angleterre, de Chine et du Japon).

Ce projet de recherche a rassemblé une vingtaine d'enseignants-chercheurs français et étrangers (annexe A), par la participation aux études locales ou par la confrontation avec des approches complémentaires². Les liens qui ont été tissés et les réflexions qui ont été échangées et produites ont vocation à se poursuivre au-delà du 31 décembre 2014. De nombreux collègues se sont joints en cours de route au projet, alors que certains collègues initialement pressentis n'ont pas donné suite à cette perspective de collaboration. L'équipe finale est donc relativement différente de celle initialement envisagée.

Une dizaine d'articles ou de communications ont été produits au cours de ce projet de recherche (annexe B). Quatre journées de recherche se sont tenues à Dijon en juin 2013, avril 2014, septembre 2014 et novembre 2014. Au cours du premier semestre 2015, des communications à des colloques sont prévues, pour diffuser les résultats de cette recherche,

¹ D'où la dénomination ITGO : *Institutions, Territoires et Gouvernance des Organisations*.

² Notamment le concept de durée mais aussi les spécificités de la représentation comptable de la performance en matière de développement durable dans les PME) ou par la confrontation d'approches territoriales

Projet ITGO-ANC
La représentation comptable de la performance :
Une approche parties prenantes et territoires

ainsi que la tenue d'une journée de synthèse réunissant les différents participants et les acteurs intéressés par les résultats de ce projet.

Globalement, le projet de recherche a impliqué un temps de travail très significatif mais non chiffré. Les ressources financières utilisées pour ce projet de recherche se sont élevées à 35 000€ dont 20 000€ financées par l'ANC (annexe C). La justification de chaque dépense est faite dans un autre document.

Bien que ce projet de recherche donne lieu à un rapport définitif transmis en décembre 2014 et que les communications directement liées à ce projet de recherche soient prévues jusqu'à fin juin 2015, le projet de recherche s'est révélé suffisamment fécond pour justifier sa poursuite sous d'autres formes au cours des années ultérieures. Si l'ANC le juge souhaitable, l'équipe de recherche qui a été constituée poursuivra avec plaisir ses travaux dans le cadre d'une nouvelle convention. Sinon, d'autres solutions seront recherchées pour faciliter les rencontres et les déplacements indispensables à la poursuite de ce projet qui nécessite une collaboration internationale forte. Le projet d'ouvrage collectif initialement prévu dans la convention n'a pu voir encore le jour mais ce projet reste d'actualité et devrait aboutir dans les années ultérieures.

Deux thèmes principaux (la place incontournable de la responsabilité sociale des entreprises, section IV, et l'importance de l'inscription dans la durée pour donner du sens à la performance, section V) ont émergé au cours du projet de recherche à partir des deux concepts initiaux de territoires-institutions (section II) et de parties prenantes (section III). Nous concluons ce rapport de synthèse par une proposition sur le rôle des agences de normalisation territorialisées par rapport à la représentation comptable de la performance (section VI). Au préalable, il convient de définir ce que nous entendons par représentation comptable de la performance (section I).

Section I. Le concept de *représentation comptable de la performance*

Le terme *représentation* renvoie à l'idée que la représentation est nécessairement distincte de l'objet lui-même. Bien plus, il peut exister différentes représentations possibles d'un même objet et chaque représentation contribue à l'obtention d'une meilleure compréhension de l'objet. Par conséquent, la plaisanterie habituelle des experts comptables, qui consiste à affirmer « que pour une même entreprise, il existe autant de bilans que d'experts comptables », contient une part de vérité. Toute représentation est en partie subjective et est fondamentalement orientée par la perception que l'on a du public qui la reçoit. Cette notion de représentation est explicitement retenue par l'IASB dans son cadre conceptuel, quand l'IASB considère que la pertinence d'une information comptable doit être appréciée par rapport à son utilité pour celui qui l'utilise³ (pour l'IASB, l'utilisateur est quasiment exclusivement l'investisseur financier international). Dans le cadre de cette étude, nous avons très largement ouvert les possibilités de *représentation*.

³ Pigé B. (2014), « Comments on the discussion paper DP/2013/1 : A review of the conceptual framework for financial reporting », *IASB*.

Projet ITGO-ANC
La représentation comptable de la performance :
Une approche parties prenantes et territoires

Le terme *performance* est relativement complexe car sa signification est variée, tant en français que dans d'autres langues. Par exemple, en anglais le verbe *to perform* a le sens d'exécuter, d'accomplir, mais il ne comporte pas de jugement de valeur en tant que tel. La performance peut être bonne ou mauvaise selon le terme qui lui est accolé. De même, comme en français, la performance peut revêtir des aspects très distincts selon l'angle où l'on se place. La performance peut être économique mais elle peut aussi être sportive ou artistique. L'adoption d'une approche parties prenantes témoigne nécessairement d'une ouverture large du concept de performance.

Le terme *comptable* est apparemment le terme le plus restrictif. Pour nombre de professionnels de la comptabilité, l'adjectif *comptable* signifie une représentation monétaire d'une performance économique par le biais d'un système d'enregistrement en débit-crédit. Nous avons adopté une conception large de la comptabilité. Celle-ci est considérée comme le processus permettant de rendre compte des actions ou des décisions prises. *Être comptable de* ne renvoie donc pas d'abord à un processus technique standardisé mais à une exigence de responsabilité. Dans une optique anglo-saxonne, cette responsabilité se traduit par le concept d'*accountability*, et la comptabilité est alors prioritairement un processus de *reporting*.

Par conséquent, par rapport aux IFRS (*International Financial Reporting Standards*), le projet de recherche se démarque sur trois points principaux. Le premier concerne l'aspect financier (*Financial*). Nous considérons que les normes comptables peuvent (et doivent) s'étendre au-delà de la seule représentation financière. Cette position se justifie théoriquement par l'adoption de l'approche parties prenantes et, pratiquement, on peut observer que de nombreux cabinets d'expertise comptable ont d'ores et déjà adopté une démarche qui dépasse le seul enregistrement de données financières. À titre d'exemple, le réseau CER-France, initialement constitué pour répondre aux demandes des agriculteurs, a une démarche qui vise à répondre de façon cohérente et globale aux différentes attentes de leurs clients⁴ que ce soit par la production d'informations financières pour des raisons fiscales ou par la production d'informations quantitatives et qualitatives sur les modalités d'exploitation des espaces agricoles (mesure des intrants et des différentes natures de production, etc.).

Le second point porte sur l'aspect *international*. Alors que l'IASB cherche à uniformiser les représentations comptables à travers le monde, nous estimons qu'une telle uniformisation des normes techniques n'est ni souhaitable ni possible. L'approche *territoires-institutions* que nous proposons permet de prendre en compte la double exigence d'un monde en partie globalisé (où il existe un besoin de disposer de concepts communs pour représenter certains phénomènes) et en partie très territorialisé (où les phénomènes identitaires et communautaires existent et ont une valeur en soi). Là-encore, l'observation des pratiques internationales montre que l'application uniforme des standards édictés par l'IASB est un leurre, ne serait-ce qu'en raison du poids incontournable de la Chine qui adopte les normes mais en les transformant, sinon dans la forme, du moins dans l'esprit.

Le troisième et dernier point est *l'objet de la représentation comptable de la performance*. Pour l'IASB, cet objet est la contribution à l'efficacité des marchés financiers.

⁴ Une présentation du projet de recherche a d'ailleurs été faite par B.Pigé au cours d'une de leurs séances de formation interne sur Paris.

Pour le projet de recherche, il s'agit d'abord de la reddition des comptes par les dirigeants de l'entreprise. Ceux-ci doivent avant tout rendre compte de leurs actions et de leurs décisions⁵. Cette différence n'est pas seulement sémantique, elle traduit une divergence fondamentale sur la conception de la gouvernance des organisations. L'approche de l'IASB s'appuie sur une lecture par la théorie de l'agence où les dirigeants sont les agents des actionnaires-investisseurs. Dans cette philosophie, il convient de contraindre les dirigeants, de limiter leur espace discrétionnaire, pour aboutir à la maximisation de la valeur de marché de l'entreprise. Dans l'approche que nous adoptons, la liberté ontologique des dirigeants constitue un facteur clé pour permettre une réelle gouvernance, par et pour les parties prenantes, dans le respect des institutions qui gouvernent les différents territoires.

Section II. Le concept de territoires-institutions

Les institutions peuvent être définies comme l'ensemble des règles formelles ou informelles qui façonnent la façon d'agir (et de penser) des acteurs économiques et sociaux⁶. Le terme anglo-saxon d'*institutions* recouvre un concept plus large que le terme français puisqu'il englobe la notion de normes légales, culturelles, historiques, morales, implicites ou explicites⁷. Les mécanismes institutionnels présentent des équilibres qui s'auto-entretiennent et qui dépendent de l'histoire, de la culture, des normes et des lois d'une nation ou d'un peuple. Ce sont les interactions entre les champs de l'économie et du social qui permettent d'expliquer de nombreux équilibres institutionnels.

Les institutions sont toujours liées à un territoire. C'est la délimitation du territoire⁸ qui permet d'identifier les institutions qui s'appliquent. Selon l'objet d'étude (ou le domaine de la prise de décision), il est possible de retenir une définition large ou au contraire très fine du territoire considéré. Par exemple, on peut considérer l'Afrique comme un territoire, ou se limiter au territoire constitué par les pays d'Afrique francophone, ou encore un pays déterminé ou, au sein de ce pays, le territoire formé par les grandes agglomérations urbaines, etc. La délimitation du territoire relève du choix de l'acteur. On retrouve cette dimension dans le découpage du globe par grandes zones géographiques pour les entreprises internationales. Il apparaît évident que la délimitation d'un territoire dépend de l'intérêt qu'on y porte. Par exemple, un groupe français considérera généralement la France comme un territoire pertinent au même titre que le reste de l'Europe ou que l'Asie. Par contre, un groupe japonais appréhendera l'Europe comme un territoire homogène et distinguera le Japon, et éventuellement la Chine, de l'Asie.

Le couple territoires-institutions reflète donc à la fois une réalité (une certaine homogénéité d'une partie des institutions qui régissent un territoire donné) et un choix

⁵ Pigé B. (2008), *Gouvernance, contrôle et audit des Organisations*. Paris : Economica.

⁶ North D.C. (1990), *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*, Cambridge: Cambridge University Press.

⁷ Cette notion anglo-saxonne d'*institutions* rejoint la notion de *Tétranormalisation* : Bessire D., Cappelletti L. et Pigé B. (coord.) (2010) *Normes : Origines et Conséquences des Crises*, Economica.

⁸ Pigé B. (2014), « Les frontières des Organisations : enjeux et représentation », *Revue Prospectives et Stratégies*, à paraître.

dépendant de la subjectivité de l'acteur (qui s'intéresse à certains types d'institutions qui ont un impact important sur son activité et sur sa prise de décision).

D'un point de vue comptable, le couple territoires-institutions permet d'appréhender la pertinence de normes techniques. En effet, une norme peut se révéler adaptée à un contexte institutionnel donné et s'avérer complètement inopérante dans un autre contexte. Par exemple, la traduction technique du concept de juste valeur est nécessairement différente aux États-Unis, ou en Europe, et en Afrique. Aux États-Unis ou en Europe, la référence à un prix de marché suppose implicitement l'existence d'un cadre législatif et réglementaire qui garantit que le bien ou le service échangé répond à différentes normes techniques relatives à sa qualité. Il est possible de réaliser des transactions en supposant l'homogénéité du produit échangé⁹. Le prix de la transaction peut donc être considéré comme pertinent pour un produit similaire. En Afrique, les prix du marché sont beaucoup plus dépendants des circonstances de la transaction¹⁰. Si les deux acteurs sont bien informés, le prix aura des caractéristiques voisines de celles observées en Europe ou aux États-Unis. Si l'une des parties est peu informée ou se trouve proche du seuil de survie économique, la faiblesse des institutions légales et réglementaires, l'importance de la corruption, ne permettront pas d'aboutir à un prix qui reflète la juste valeur du bien ou du service échangé. Il devient alors nécessaire d'envisager d'autres modalités techniques comptables pour rendre compte de la juste valeur.

Le concept de territoires-institutions permet donc de suggérer la nécessité de dissocier le cadre conceptuel, qui doit être mondialisé et unique, de l'application purement technique qui doit prendre en compte les spécificités institutionnelles des différents pays. Il est évident que l'introduction de divergences d'application entre différents territoires réduit les possibilités de comparaison mais, dans la mesure où ces différences normatives sont connues et publiques, il est possible pour les analystes financiers d'effectuer les comparaisons internationales en retraitant les points sujets à des différences d'application. La fiction selon laquelle les normes IFRS permettraient d'obtenir des états financiers internationaux directement comparables ne tient pas, ne serait-ce qu'en raison des règles fiscales qui impactent plus ou moins directement les choix de représentation comptable.

Section III. Le concept de parties prenantes

Selon la définition académique la plus large des parties prenantes, celles-ci sont définies comme étant les acteurs qui sont affectés ou qui affectent une organisation donnée¹¹. Le projet de recherche ne visait pas à définir plus précisément la nature ou les caractéristiques des acteurs concernés par la représentation comptable de la performance. Il suffit de retenir que, d'une part le concept de parties prenantes renvoie à une pluralité et à une diversité

⁹ Paper X. et Pigé B. (2006), *Reporting financier et gouvernance des entreprises : le sens des normes IFRS*, Caen : EMS. Paper X. et Pigé B. (2009), *Normes comptables internationales et gouvernance des entreprises : le sens des normes IFRS*, Caen : EMS.

¹⁰ Pigé B et Sangué-Fotso R. (2014), « La représentation de la performance des entreprises dans un contexte de faillite de la normalisation, le cas du Cameroun », *RMA Revue Management et Avenir*, N°70, p. 133-154.

¹¹ Freeman E. (1984), *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, New-York: Pitman Inc.

d'acteurs qui dépassent largement le cadre restrictif des investisseurs et créanciers, et d'autre part que le critère plus spécifique que nous utilisons pour appréhender les parties prenantes est celui d'exposition au risque¹². Sont parties prenantes les acteurs exposés au risque de l'Organisation du fait de leur détention d'une ressource utilisée ou consommée par l'Organisation. Ceci exige, bien entendu, de définir la notion de risque, mais également d'être capable, sinon de mesurer l'exposition au risque, du moins de disposer d'indicateurs permettant d'en obtenir une évaluation. Il est également nécessaire d'introduire des graduations dans cette exposition au risque pour pouvoir hiérarchiser les attentes des diverses parties prenantes.

Cette approche par les parties prenantes a été fondamentale dans l'étude de la représentation de la performance au Cameroun¹³ et au Togo¹⁴. En effet, pour ces deux études, des entretiens ont été menés auprès de diverses parties prenantes (employés, clients, personnalités publiques locales, etc.). Il en ressort un résultat *a priori* évident, c'est que chaque acteur est prioritairement intéressé par les impacts de la performance de l'entreprise sur sa situation personnelle. Mais, au-delà de cette apparente banalité, ce qui apparaît c'est l'importance des externalités générées par l'activité des entreprises et qui ne se reflètent pas nécessairement dans la mesure comptable du profit. L'impact de l'activité des entreprises sur la situation personnelle (économique, sociale et environnementale) des parties prenantes n'est pas nécessairement intégré dans la comptabilité financière.

Dès lors, parler de *représentation comptable de la performance pour les parties prenantes* signifie mettre en place un système de collecte et de traitement des informations mesurant et retraçant les activités de chaque entreprise pour ses diverses parties prenantes¹⁵. Un tel système comptable est actuellement inexistant. Si la plupart des entreprises réalisent effectivement des actions en faveur de leurs diverses parties prenantes, ces actions demeurent discrétionnaires et font rarement l'objet d'un compte-rendu formalisé de performance. Seules quelques rares entreprises multinationales semblent s'engager timidement dans cette voie où, non seulement elles exercent leur responsabilité sociale, mais où également elles essaient d'en rendre compte¹⁶.

Section IV. Focaliser la représentation de la performance sur la contribution de l'entreprise au développement durable

La RSE (responsabilité sociale des entreprises, CSR en anglais, *Corporate Social Responsibility*) s'est imposée au cours de la dernière décennie comme une dimension

¹² Pigé, B. (2010), *Éthique et Gouvernance des Organisations*, Economica.

¹³ Étude *opus citée*.

¹⁴ Pigé B. (2014), « L'appropriation du concept de performance des entreprises par les parties prenantes au Togo », *document de travail*.

¹⁵ Pigé B. (2013), « Normes comptables III : De la représentation de la performance », *Revue Française de Comptabilité*, N°461.

¹⁶ Tran Vu V.H., Mai A., Doan C.T. et Pigé B. (2014), « Economic, social and environmental disclosure, a theoretical framework and its application to Vietnamese firms », *en cours de soumission*.

Projet ITGO-ANC
La représentation comptable de la performance :
Une approche parties prenantes et territoires

incontournable¹⁷ de la communication des entreprises. Généralement, cette communication sociale s'est juxtaposée à la communication financière. À côté du rapport annuel sur les états financiers, les entreprises cotées publient désormais un rapport de développement durable ou un rapport de responsabilité sociale et environnementale.

Des travaux existent pour homogénéiser et fusionner ces deux rapports afin de réduire les coûts de communication des entreprises. C'est notamment la tâche que s'est donnée le IIRC (*International Integrated Reporting Committee*). La logique de cette démarche est de développer toutes les informations qui facilitent l'efficacité des marchés de capitaux tout en limitant les coûts d'information des entreprises cotées. Il existe donc une réelle reconnaissance de la pertinence de l'information non financière pour mieux évaluer la performance de long terme des entreprises¹⁸. Par exemple, les investisseurs sont désormais conscients que la responsabilité des entreprises en matière de conditions de travail de leurs employés peut avoir des répercussions sur leur rentabilité à long terme. Il en est de même du respect et de la protection de l'environnement. La catastrophe de BP dans le golfe du Mexique a profondément marqué les esprits, compte tenu de l'ampleur du coût supporté par l'entreprise. Plus récemment, il est vraisemblable que la lourde amende, que la banque française BNP Paribas va devoir verser pour s'être affranchie de sa responsabilité vis-à-vis des embargos internationaux décrétés par les États-Unis, va aussi contribuer à inciter les investisseurs à s'intéresser à des informations qui ne figurent pas dans les états financiers.

Le projet de recherche se démarque de ces logiques axées sur la maximisation de la performance financière et de la valeur de marché des entreprises, en raison de sa focalisation sur les parties prenantes. La performance n'est pas appréhendée uniquement du point de vue des investisseurs, mais elle intègre les attentes de toutes les parties prenantes. Le concept d'exposition au risque reste le concept clé de cette information mais il prend une connotation beaucoup plus large puisqu'il est rapporté à chacune des parties prenantes. Par exemple, une catastrophe pétrolière peut être appréhendée du point de vue des investisseurs en raison des amendes qu'ils risquent de devoir supporter, mais elle peut également être considérée du point de vue des acteurs locaux (les pêcheurs, les communautés locales) en raison de la destruction de l'environnement naturel qui assurait jusqu'alors la pérennité de leur modèle social et économique.

Les conséquences comptables de la divergence sur les postulats de départ sont assez fortes. Dans le cas d'une optique financière, seules les responsabilités sociale, économique et environnementale susceptibles de se traduire par des coûts financiers à moyen ou long terme sont susceptibles de faire l'objet d'une information et d'être appréhendées comptablement dans la performance de l'entreprise. Dans le cas d'une orientation vers les parties prenantes, la pertinence des informations à communiquer s'avère beaucoup plus complexe à établir, puisque la pertinence d'une information va dépendre de chacun des destinataires potentiels de cette information¹⁹. Par exemple, actuellement, la communication des entreprises pétrolières

¹⁷ Bon V. et Taccola S. (2013), « Quelle explicitation de la performance sociétale au sein de PME engagées en RSE ? », *document de travail*.

¹⁸ Cretté O. (2015), « Le développement durable comme concept de performance ? Le cas de l'Allemagne », *RFC*, n°483.

¹⁹ Études effectuées au Togo et au Cameroun.

diffère radicalement selon la localisation de leurs champs d'exploitation. Si les champs pétroliers sont situés dans le périmètre des grands États développés, les compagnies doivent fournir une information conséquente sur le respect des normes sociales et environnementales. Si, par contre, ces mêmes champs pétroliers sont situés dans le périmètre d'États notoirement déliquescents (en raison de la corruption et de l'absence de mécanismes de contrôle et d'audit de la réglementation), l'information comptable pourra s'avérer beaucoup plus réduite puisque les risques financiers ne seront pas les mêmes (il suffira de monnayer le non-respect des normes auprès des autorités administratives).

Par conséquent, la prise en compte des exigences de responsabilité sociale et environnementale est étroitement dépendante du cadre conceptuel de la normalisation comptable. Les utilisateurs sont-ils seulement les investisseurs ou, au contraire, étend-on la notion d'utilisateurs à la diversité des parties prenantes de chaque entreprise ?

Section V. Réintroduire du narratif pour donner du sens aux chiffres, le story-telling

Dans une conception classique de la comptabilité, l'essentiel de l'information se trouve dans les chiffres et dans leur synthèse sous forme de bilan, de compte de résultat et, éventuellement, de tableau des flux de trésorerie. Les annexes ne visent qu'à compléter cette information synthétique en donnant les précisions nécessaires sur les modes d'évaluation ou sur la spécificité de certaines transactions comptables.

Nos postulats de départ sur la prise en compte des institutions au sein des territoires conduisent à remettre en cause cette vision apparemment neutre des chiffres. Les chiffres n'ont de sens que dans un contexte donné. Bien plus, les chiffres ne donnent qu'une vision statique et partielle de la réalité. Cela semble évident si l'on prend en compte les risques sociaux et environnementaux. Il est souvent très difficile d'arriver à effectuer une estimation du coût de ces risques. Le plus souvent, les spécialistes du domaine pourront donner des fourchettes avec éventuellement des probabilités associées. Le choix de la moyenne, ou au contraire de la valeur du risque associé à un taux de probabilité donné (par exemple, les banques retiennent généralement un seuil de 5% en dessous duquel elles considèrent que le risque peut être négligé du fait de sa faible probabilité d'occurrence), n'est qu'un choix arbitraire qui élimine une part importante de l'information. Quand les risques sont homogènes et qu'ils sont supposés indépendants, le recours à la moyenne et à l'écart-type peut se justifier (c'est le cas des modèles d'évaluation des compagnies d'assurance). Par contre, quand les risques sont très hétérogènes ou qu'ils sont étroitement liés entre eux²⁰, alors les modèles d'évaluation financière s'avèrent incapables de fournir une estimation fiable du risque supporté.

De surcroît, les chiffres donnent une vision statique de l'entreprise. Même si l'entreprise effectue des projections sur l'avenir, par exemple à travers des modèles de flux de trésorerie futurs, les montants financiers qui sont recherchés sont des montants actualisés.

²⁰ Taleb N.N. (2008), *Le cygne noir – La puissance de l'imprévisible*, Paris : Les belles lettres.

Projet ITGO-ANC
La représentation comptable de la performance :
Une approche parties prenantes et territoires

C'est donc toujours au présent que l'entreprise évalue l'avenir²¹. Il existe une réelle difficulté à rendre compte de la dynamique qui anime une entreprise. Cette dynamique n'est souvent perçue que par la comparaison des états financiers à deux dates distinctes²².

Le recours à nos deux postulats de territoires-institutions et de parties prenantes souligne la difficulté à rendre compte d'une dynamique qui, par nature, est conditionnée par l'environnement institutionnel de l'entreprise et qui, par objet, est nécessairement complexe, puisque chaque acteur va apprécier différemment la dynamique d'une même entreprise en fonction de ses impacts sur ses intérêts personnels. Il existe donc un besoin de sens global. Où va l'entreprise ? La performance est la capacité à exécuter, à accomplir un dessein, mais quel est ce dessein ? Dans le cadre d'un postulat strictement financier, le postulat sous-jacent est celui de l'efficacité dans la gestion des ressources valorisées aux prix du marché.

Dans le cadre d'un postulat où les institutions peuvent être défaillantes (où les prix du marché peuvent ne pas intégrer la multiplicité des externalités générées par l'activité de l'entreprise) et où, de surcroît, certaines parties prenantes peuvent avoir des intérêts qui ne soient pas directement exprimables sous forme financière (par exemple, les conséquences de la pollution environnementale pour les communautés locales), le critère de l'efficacité n'est plus le critère ultime de mesure de la performance. L'aspect personnalité morale de l'entreprise en sort renforcé, mais cela exige de pouvoir donner du sens à l'action de l'entreprise.

Notre projet de recherche²³ a souligné la nécessité de raconter une histoire pour donner du sens aux informations qui ont été produites. Seule l'histoire racontée, interprétée, permet d'inscrire les réalisations de l'entreprise dans la durée et leur donner une trajectoire pour la diversité des parties prenantes reconnues par l'entreprise. Il nous est notamment apparu que le rapport de développement durable de Toyota constitue une référence en la matière, à l'opposé du rapport de développement durable du groupe Peugeot qui s'avère incapable de donner un sens à long terme. Ces constats peuvent être rapprochés de la situation boursière de ces deux entreprises, ce qui indique qu'il n'existe pas nécessairement une opposition frontale entre les concepts de ce projet de recherche et ceux portés par l'IASB, même si les différences restent significatives et fondamentales.

Section VI. Une proposition pour le rôle des agences de normalisation

²¹ Ce qui correspond assez bien à l'analyse de Bergson sur l'homogénéité de l'espace et sur le temps scientifique (mais aussi économique) comme une simple caractéristique de cet espace homogène et non comme une dimension à part entière [Bergson H. (1889), *Essai sur les données immédiates de la conscience*, Paris : Puf, édition 1959].

²² C'est d'ailleurs la principale justification à la production des informations financières trimestrielles : donner la possibilité de la représentation de la dynamique de l'entreprise. Marchais-Roubelat A. (2014), « Représentation de la performance et prise en compte du mouvement - Le cas du passage du Pô », *document de travail*.

²³ Wegmann G., Pigé B. et Tran VU V.H. (2013), « Sustainability Reports – A Story told to give meaning to the firm performance », *working paper*.

Projet ITGO-ANC
La représentation comptable de la performance :
Une approche parties prenantes et territoires

En conclusion, notre projet de recherche peut déboucher sur quelques recommandations²⁴ qui s'appuieront sur nos concepts de départ. Dans un monde globalisé, il est nécessaire de reconnaître la spécificité des institutions liées à la diversité des territoires. Il est donc souhaitable que l'organe de normalisation internationale se focalise sur les concepts comptables qui permettront de définir les attentes des utilisateurs des états comptables. L'IASB devrait ainsi reprendre l'approche adoptée initialement par les IAS mais laissée de côté avec les IFRS : définir des normes rigoureuses sur le plan conceptuel mais qui laissent des marges d'interprétation technique aux autorités normatives territoriales. Chaque territoire pourrait disposer d'un organe de normalisation chargé de définir techniquement les règles à appliquer pour chaque norme. Il en résulterait une moindre comparabilité directe des états comptables mais une plus grande cohérence dans l'application des normes, ce qui faciliterait l'usage, par les analystes financiers ou par les analystes au service des autres parties prenantes, de mesures de retraitement pour aboutir aux comparaisons qui sembleraient pertinentes à chaque utilisateur.

Si les états comptables, et l'obligation de rendre compte de ses actions et décisions, intéressent des acteurs plus divers que les seuls investisseurs internationaux, il est nécessaire que non seulement les agences de normalisation territoriales mais également l'IASB s'ouvrent à une plus grande diversité de leurs membres. Il est souhaitable que des représentants de la diversité des parties prenantes soient présents dans les conseils d'administration de ces organes.

Concernant le concept de performance, ce dernier doit être similaire au concept de juste valeur qui figurait dans les normes IAS avant d'être dénaturé par la norme IFRS 13. Il doit s'agir d'un concept qui conserve une part de flou pour pouvoir être appliqué de façon simultanée dans des territoires ayant des traditions très diverses. Ce concept doit recouvrir des informations quantitatives (par exemple, la notion d'efficacité économique doit faire partie des mesures de la performance), mais également des informations plus qualitatives (la satisfaction des clients, la prise en compte des attentes des collectivités locales, etc.). On pourrait même imaginer que, alors que le concept de juste valeur porte sur la question de la valorisation, le concept de performance porterait sur le concept de sens de l'entreprise, de sa raison d'être. Une entreprise serait considérée comme performante non pas dans la mesure où elle réalise un gros profit mais, plutôt, dans la mesure où les activités qu'elle réalise ont du sens pour ses diverses parties prenantes (des produits de qualité pour ses clients, un environnement de travail agréable pour ses employés, une rigueur et un respect de ses fournisseurs et sous-traitants, etc.). Le profit redeviendrait alors ce qu'il était pour les grands économistes théoriciens (notamment Schumpeter²⁵), une mesure résiduelle de la capacité à gérer les ressources de façon efficace pour l'atteinte d'un objectif considéré comme essentiel : la raison d'être de chaque entreprise par rapport à ses diverses parties prenantes.

²⁴ Formulées de façon détaillée dans l'article : Pigé B. (2013), « Doctrine comptable et prolifération normative, les normes sont-elles condamnées ? », *Revue Française de Comptabilité*, N°467.

²⁵ Schumpeter, J. A. (1934), *The theory of economic development*, London (U.K.): Transaction publishers, édition 1983.



Projet ITGO-ANC
La représentation comptable de la performance :
Une approche parties prenantes et territoires

Annexe A : Liste des principaux participants au projet de recherche

Benoît PIGÉ, Professeur des Universités en Sciences de Gestion, Université de Franche-Comté

Adisak CHOTITUMTARA, Docteur en sciences de gestion, Professeur associé, Naresuan University – Thaïlande.

Alia MILEDI, Docteur en sciences de gestion, École Supérieure Privée d'Ingénierie et de Technologies, Tunis – Tunisie.

Anh MAI, Docteur en sciences de gestion, Vietnam National University – Vietnam.

Anne MARCHAIS-ROUBELAT, Maître de conférences, CNAM Paris.

Cam Tu DOAN, Docteur en sciences de gestion, Hoa Sen University et Lafarge Vietnam – Vietnam.

Carol BEAU, Docteur en Sciences de Gestion, PRAG classes préparatoires Avignon.

Eustache EBONDO, Professeur associé, Kedge Business School, Marseille.

Fateh DEBLA, Maître de conférences, Université de Biskra – Algérie.

Grégory WEGMANN, Maître de conférences HDR, Directeur de l'IAE de Dijon, Université de Bourgogne.

Ivan RUVIDITCH, Maître de conférences à l'Université Normale de Shanghai, chercheur associé à l'ENS.

Kirsten BURKHARDT, Docteur en sciences de gestion, Université de Bourgogne.

Martha Margarita FERNANDEZ RUVALCABA, Professeur HDR, UAM (Universidad Autonoma Metropolitana) Xochimilco – Mexique.

Nadédjo BIGOU-LARÉ, Professeur de sciences de gestion, Doyen de la faculté d'économie-gestion, Université de Lomé – Togo.

Olivier CRETTE, Docteur en sciences de gestion, Expert-comptable, Cabinet Ledouble.

Robert SANGUE-FOTSO, Docteur en sciences de gestion, Université Yahoundé II – Cameroun.

Sylvie TACCOLA, Maître de conférences, Université de Toulon.

Thierry BRUGVIN, Docteur en sociologie, Largotec (Paris-Est).

Véronique BON, Maître de conférences HDR, Université de Toulon.

Viet Ha TRAN VU, Maître de conférences, Université de Picardie.

Annexe B : Études réalisées et documents produits

Un article théorique sur la représentation comptable de la performance a développé les aspects conceptuels sous-jacents au projet de recherche. Cet article a été publié en espagnol : Pigé B. (2012), « La representación de la excelencia de las empresas », *Administración y Organizaciones*, N°29, pp. 61-78. Une autre version un peu différente existe en français : Pigé B. (2012), « Fondements théoriques de la représentation comptable de la performance dans une approche territoriale et parties prenantes », *document de travail*.

Quatre articles ont été publiés dans la RFC sur la question des normes et de la représentation comptable : Pigé B (2013), « Doctrine comptable et prolifération normative, les normes sont-elles condamnées ? », *Revue Française de Comptabilité*, N°467, pp.21-25 / (2013), « Normes comptables III – De la représentation de la performance », *Revue Française de Comptabilité*, N°461, pp.35-38 / (2012), « Normes comptables II – Du choix des principes », *Revue Française de Comptabilité*, N°459, pp.29-33 / (2012), « Normes comptables. De la légitimité du normalisateur », *Revue Française de Comptabilité*, N°455, pp.24-27.

Un article a été publié sur l'étude conduite au Cameroun : Pigé B. et Sangué-Fotso R. (2014), « La représentation de la performance des entreprises dans un contexte de faillite de la normalisation, le cas du Cameroun », *Revue management & avenir*, n°70, p.133-154.

Un article en anglais sur l'étude réalisée au Vietnam a été communiqué dans plusieurs congrès asiatiques et européens (Thaïlande, Vietnam, France : AFC 2014) : Tran Vu V.H., Mai A., Doan C.T. et Pigé B. (2014), « Economic, social and environmental disclosure, a theoretical framework and its application to Vietnamese firms », *en cours de soumission*.

En Chine (Shanghai) : des entretiens ont été effectués. Un atelier de recherche a eu lieu en mai 2014 à Shanghai. Un article est en cours de rédaction : Wegmann G. et Ruiditch I. (2014), « Management and performance in china: cultural and institutional roots and blind pragmatism – A study case on managerial practices in the area of Shanghai »; *document de travail*.

Au Togo, les enquêtes ont été réalisées sur trois années consécutives et leurs résultats ont été exploités. Un article est en cours de soumission à une revue : Pigé B. (2014), « L'appropriation du concept de performance des entreprises par les parties prenantes au Togo », *document de travail*.

En Allemagne, une étude documentaire a été réalisée : Cretté O. (2015), « Le développement durable comme concept de performance ? Le cas de l'Allemagne », *Revue Française de Comptabilité*, N°483.

En France, une étude a été réalisée auprès de dirigeants de PME reconnues comme étant performantes du point de vue du développement durable : Bon V. et Taccola S. (2013), « Quelle explicitation de la performance sociétale au sein de PME engagées en RSE ? », *document de travail*.

Une autre étude a été faite sur la base des rapports de l'Autorité des Marchés Financiers : Beau C. (2014), « Synthèse des deux rapports de l'AMF sur l'information publiée

Projet ITGO-ANC
La représentation comptable de la performance :
Une approche parties prenantes et territoires

par les sociétés cotées en matière de responsabilité sociale, sociétale et environnementale », *document de travail*.

L'étude comparative des rapports annuels de développement durable dans les secteurs de l'automobile et du transport aérien a été acceptée dans plusieurs colloques internationaux : Wegmann G., Pigé B. et Tran Vu V.H. (2013), « Sustainability Reports – A Story told to give meaning to the firm performance », *document de travail*.

Une étude sur la prise en compte du mouvement dans la représentation de la performance est en cours d'exploitation : Marchais-Roubelat A. (2014), « Représentation de la performance et prise en compte du mouvement - Le cas du passage du Pô », *document de travail*.

Enfin des commentaires ont été adressés à l'IASB dans le cadre de la refonte du cadre conceptuel : Pigé B. (2014), « Comments on the Discussion Paper DP/2013/1: A Review of the Conceptual Framework for Financial Reporting », *IASB*.

L'avancement des études a été présenté lors des 4èmes états généraux de l'ANC à Paris en novembre 2013. En février 2014, une application de ces travaux de recherche à des enjeux nationaux a été présentée à la demande du réseau CERFrance lors d'une de leurs journées nationales de formation à Paris. Quatre journées de recherche ont été organisées à Dijon en juin 2013, avril 2014, septembre 2014 et novembre 2014. Une journée de synthèse est prévue au printemps 2015. Différentes communications à des colloques sont prévues au premier semestre 2015.

Annexe C : Décomposition des dépenses

Période	Objet	Financement ANC	Autre financement
RECAPITULATIF	Année 2012	3 133,31 €	5 103,95 €
	Année 2013	4 257,07 €	5 900,00 €
	Année 2014	7 431,74 €	4 829,60 €
	Année 2015	5 175,00 €	0,00 €
	Cumul	19 997,12 €	15 833,55 €

Période	Objet	Financement ANC	Autre financement
SYNTHESE	Journées de recherche	6 143,91 €	1 300,00 €
	Études et enquêtes	8 584,71 €	12 403,95 €
	Colloques et communications		700,00 €
À venir	Colloques et communications	5 175,00 €	
	Administratif	93,50 €	1 429,60 €
	Cumul	19 997,12 €	15 833,55 €