Université du Sud Toulon-Var

Laboratoire i3M - Equipe d'accueil 3820
Recherches en sciences de l'information et de la communication

RECHERCHES AUTOUR D'UN MODELE : COMPTABILITE ET CONVENTIONS

Tome 2

TRAVAUX ET PUBLICATIONS

Candidature à l'Habilitation à Diriger des Recherches en Sciences de Gestion

MARC AMBLARD
Maître de Conférences
Université de Provence – Aix en Provence

N.B. Les travaux dont les références apparaissent en caractères gras sont intégralement rapportés dans ce tome.

- **OUVRAGES** (EDITEURS A COMITE DE LECTURE) **:**

- *Conventions et management* (Coordonnateur), De Boeck Université, Belgique, Louvain, 2003.
- *Modélisation comptable et théorie des conventions*, Editions L'Harmattan, Paris, 2002 ;
- *Théorie des conventions – Mémento*, en cours de réalisation, période probable d'achèvement : octobre 2006.

- **ARTICLES PUBLIES** (REVUES A COMITE DE LECTURE) **:**

- **« La comptabilisation des stock-options : comptabilité d'entreprise ou comptabilité d'actionnaires ? », *GESTION 2000*, n° 4/05, juillet-août 2005, pp. 187-206.**
- **« Conventions et comptabilité : vers une approche sociologique du modèle », *Comptabilité, Contrôle, Audit,* numéro spécial, juin 2004, pp. 47-68.**
- **« Les multiples frontières de l'entité comptable », *La revue du financier,* n° 123, mars 2000, pp. 73-85.**
- **« Le modèle comptable face aux mutations organisationnelles », *La revue du financier,* n° 121, septembre 1999, pp. 23-37.**

- ARTICLE A PUBLIER :

- **« Performance financière : vers une approche renouvelée du résultat comptable », article terminé à soumettre à la revue *Comptabilité, Contrôle, Audit,* 2006.**
- « Le résultat comptable : regard critique et distancié », article en cours d'achèvement à soumettre à la *Revue française de comptabilité*

- CHAPITRES DANS OUVRAGE COLLECTIF :

- « Vers une théorie sur la dynamique des conventions » *in* Amblard M. (dir.), *Conventions et management*, De Boeck, Louvain, Belgique, 2003, pp. 139-158.
- « Conventions et modélisation comptable » *in* Amblard M. (dir.), *Conventions et management*, De Boeck, Louvain, Belgique, pp. 61-88.
- « Lexique conventionnaliste » avec Heem G. et Zécri J.L. *in* Amblard M. (dir.), *Conventions et management*, De Boeck, Louvain, Belgique, pp. 297-303.

- COMMUNICATIONS, ANNALES & ACTES :

- « Conventions et modélisation comptable », Colloque *Conventions et Institutions*, CNRS, Université Paris 10 - Nanterre, La Défense, décembre 2003.
- « La comptabilisation des stock-options : comptabilité d'entreprise ou comptabilité d'actionnaires ? », in *Actes de l'Association française de comptabilité (AFC)*, mai 2003, Congrès de Louvain, Belgique.
- **« Droit, gestion et organisations : esquisse d'une théorie sur la dynamique des conventions »** ***Annales du Congrès des*** **IAE, septembre 2000.**
- « Le changement des règles comptables : une interprétation par la théorie des conventions », *Actes de l'Association française de comptabilité (AFC)*, mai 2000.
- « Les nouvelles formes organisationnelles : l'inadaptation du modèle comptable », *in Actes de l'Association française de comptabilité (AFC)*, 1999.
- « Le système comptable face aux changements organisationnels », *Les deuxièmes journées de recherche de l'AFC « Entreprise, Comptabilité et Cognition »*, Université Paul Sabatier, Toulouse III, 15 novembre 1998.
- « La théorie des conventions : une approche renouvelée du modèle comptable », in *Actes de l'Association française de comptabilité (AFC)*, mai 1998.

- PAPIERS DE RECHERCHE :

- « L'incommensurabilité de la firme », Cellule de recherche LEA, Université de Provence.
- **« Financement des entreprises de haute technologie : contrôle, pacte et relation d'agence », CETFI, Université Aix-Marseille III.**

LA COMPTABILISATION DES STOCK-OPTIONS : COMPTABILITE D'ENTREPRISE OU COMPTABILITE D'ACTIONNAIRE ?

Amblard M. (2005), « La comptabilisation des stock-options : comptabilité d'entreprise ou comptabilité d'actionnaires ? », *GESTION 2000*, n° 4/05, juillet-août, pp. 187-206.

Résumé

Les stock-options représentent un système d'intéressement que la comptabilité n'a cessé jusqu'à présent d'ignorer. Aussi, la nouvelle norme IFRS 2 publiée par l'IASB oblige désormais les groupes à comptabiliser le coût lié à l'exercice futur des options. Cette réglementation révèle toutefois un phénomène des plus marquants actuellement : l'influence grandissante de l'actionnaire sur l'échiquier politique de l'entreprise.

Mots clés : stock-options, modèle comptable, entité, actionnaire

Abstract

Stock-options represent nowadays a widespread profit-sharing system among the executives and managers. And yet,accoutancy so far has kept ignoring this form of payment. Therefore, a reform which should soon oblige the companies to take into account the cost of the future exercice of options. Tthe future regulations reveal however a most-important stake: the capturing the accounting model by a particar category of share-holders.

***Key words** : stock-options, accountant model, entity, share-holders*

Les plans de stock-options confèrent à leur bénéficiaire le droit d'acheter à une échéance future un nombre donné d'actions de l'entreprise émettrice à un prix fixé à l'avance. L'importance croissante de cette forme de rémunération semble justifier l'intérêt que lui prêtent depuis peu les autorités de normalisation comptable. Soucieux de satisfaire les utilisateurs en leur fournissant une information de qualité, l'organisme international IASB a définitivement adopté le 19 février 2004 la norme IFRS 2 obligeant les groupes cotés à inscrire dans leurs charges le coût lié à l'exercice ultérieur des options d'achat[1].

Au-delà de l'analyse purement technique largement débattue ailleurs, un examen de la nouvelle réglementation nous offre alors l'occasion de mener une réflexion sur les concepts sous-jacents et plus globalement sur l'évolution du modèle comptable. D'autres normes auraient pu donner lieu, il est vrai, à ce type d'analyse ; celle-ci est cependant apparue la plus intéressante pour deux raisons majeures :

[1] Voir exemple simplifié en annexe.

- c'est elle qui a suscité jusque là le plus de discussions et d'opposition du fait des difficultés techniques soulevées et de l'impact qu'elle aura sur les comptes des entreprises concernées ;
- enfin et surtout, la norme IFRS 2, en dépit des apparences, est celle qui à notre sens pénètre avec le plus de vigueur les soubassements conceptuels du modèle comptable.

Pour le démontrer, le présent article s'appuiera sur deux parties. La première examinera le processus partiellement achevé qui aboutît récemment à l'adoption de la norme en question. La seconde s'attachera à analyser la façon dont elle affecte les fondements mêmes de nos systèmes.

L'exercice conduira alors rapidement à l'interrogation centrale de l'article : la réforme en question ne condamne-t-elle pas la comptabilité d'entreprise et son corollaire le principe d'entité pour consacrer une comptabilité largement acquise aux besoins de l'actionnaire ?

1. Les normes en mouvement

Les normes observées résultent généralement d'un double mouvement descendant (la réglementation) et ascendant (les pratiques). On portera alors une attention particulière aux travaux récemment menés par les autorités de normalisation (1.1.) ainsi qu'aux positions prises par les grandes firmes (1.2.).

1.1. Perspective réglementaire

Avant le 1er janvier 2005. Observons succinctement les trois réglementations qui régissaient jusqu'au 31 décembre 2004 le fonctionnement et la présentation des comptes dans les grandes entreprises des pays développés. Commençons l'état des lieux par l'Europe : l'étape est rapide puisqu'à ce jour, la communauté ne retenait aucune forme de comptabilisation en matière de stock-options.

La France ne fait pas exception, ses principes comptables ne prévoyant aucune règle spécifique concernant l'évaluation et la comptabilisation des paiements en actions et assimilés, aussi bien pour les comptes individuels que pour les comptes consolidés. Ils requièrent néanmoins un devoir d'information à l'égard de toutes les sociétés par actions qu'elles soient cotées ou non dès lors qu'elles ont émis des stock-options (ou contrôlant des sociétés ayant octroyé des stock-options) à leurs mandataires sociaux[2] ou à leurs salariés.

Ces exigences sont de trois ordres :

- *Information de l'Administration* : pour bénéficier des avantages fiscaux liés à ces opérations, les sociétés émettrices et les bénéficiaires des options sont soumis à des obligations déclaratives.
- *Information de l'assemblée* : l'assemblée générale ordinaire de la société émettrice des options (ou de la société mère s'il s'agit d'un groupe) sont tenues informées annuellement du nombre et du prix des options consenties, de leurs bénéficiaires ainsi que du nombre des actions souscrites ou achetées[3]. Ces informations doivent être fournies dans un rapport spécial distinct du rapport de gestion établi par le conseil d'administration ou le directoire.

[2] Président, directeurs généraux, membres du directoire et du conseil de surveillance et administrateurs
[3] Code de commerce, art. L 225-184 et D 174-20.

Le non établissement du rapport sur les stock-options constitue une irrégularité dont le commissaire aux comptes devra faire mention dans son rapport général[4].

- *Information en annexe* : doivent être fournis en annexe jusqu'au dernier exercice où les options sont susceptibles d'être levées : le nombre total d'actions pouvant être émises et l'effet de la dilution potentielle sur le bénéfice par action, les options consenties durant l'exercice (nombre, montant, prix d'exercice, période d'exercice) et le nombre d'options déjà consenties (en cumul) depuis la mise en place du plan.

Il est à noter que ces obligations d'informer concernent les comptes individuels tout autant que les comptes consolidés.

Le cas de l'organisme de normalisation international, l'IASB (*International Accounting Standards board*), était jusqu'à présent identique même si depuis deux ans les récents scandales financiers qui ont pointé un doigt accusateur sur les insuffisances des systèmes comptables ont vivement animé nombre de discussions et débats.

En fait, les véritables précurseurs en la matière sont les États-unis qui, il y a quelques années, ont inclus dans leur réglementation un ensemble de recommandations assez précises. Le FASB (Financial Accounting Standards Board), organe de normalisation, présente deux normes : la valeur intrinsèque et la « juste valeur ».
La première (APB 25 - *Accounting for Stock Issued to Employees*) réglemente depuis 1972 le traitement comptable des options d'achat d'actions accordées aux employés. Il s'agit d'enregistrer en charge de rémunération le coût correspondant à la valeur intrinsèque de l'option soit l'excédent du cours de l'action principale sur le prix d'exercice d'une option.
La seconde norme dite « juste valeur » ou *fair value* (FAS 123) fut instaurée en 1995. Le coût des options est, cette fois-ci, mesuré à la date d'attribution en fonction de la valeur de l'octroi et est actualisé sur la période de service soit généralement la période d'acquisition des droits. La charge dans ce dernier cas est étalée sur la durée de l'option. Précision importante, la norme FAS 123 remplace l'APB 25 mais laisse à l'entreprise le choix entre les deux méthodes[5]. Il convient en effet de préciser que lorsque le FASB développa la norme FAS 123, son intention initiale était d'exiger que les sociétés adoptent la méthode de la juste valeur pour mesurer et enregistrer le coût de rémunération dans leurs états financiers et ce, pour toutes les attributions à base d'actions. Cependant, le projet a dû être assoupli pour, au bout du compte, offrir aux entreprises la possibilité de déroger au principe en continuant d'utiliser la méthode de la valeur intrinsèque (APB 25). Cette position pour le moins modérée trouve sans peine son explication dans l'attitude des lobbies industriels et du Congrès qui ont pesé très fortement sur les autorités financières pour éviter qu'une norme de comptabilisation du coût des stock-options à la juste valeur ne soit imposée aux entreprises.

Les nouvelles règles. Le fait est que depuis quelques temps, les organismes de normalisation se sont fortement mobilisés autour de projets de réforme en partie provoqués par des évènements dont on peut redouter qu'ils aient jeté une part de discrédit sur l'information comptable. Au centre de l'agitation, les plans de stock-options accordés aux dirigeants et autres collaborateurs n'échappent pas à la vague moralisatrice qui envahit la communauté

[4] Bulletin du CNCC, n° 126, juin 2002, p. 271 s.
[5] Cette dernière méthode est en revanche obligatoire pour les options attribuées à des non salariés (partenaires, fournisseurs et autres créanciers).

financière quelque peu agitée par les enquêtes et diverses révélations. Ainsi, le Sénat américain a voté début juillet 2002 un projet de loi sur la réforme des règles comptables incluant un texte qui contraindrait les sociétés à passer à la norme FAS 123 pour tous les plans prochainement accordés. Les entreprises ne disposeraient plus, dans ce cas, du choix qui leur était offert entre la norme APB 25 et FAS 123 (Barre, 2002).
Précisons qu'à ce jour, les autorités américaines n'ont toujours pas pris de position définitive puisque la norme adoptée par le FASB en décembre 2004 doit encore recevoir l'aval de la *Securities and Exchange Commission* prévu pour mi-2005.

De son côté, l'IASB, contraint de réagir, s'est lui aussi réuni pour conclure ses discussions sur un enregistrement des *share-based payments*. Une nouvelle norme (IFRS 2) fut alors publiée le 19 février 2004 visant à exiger des groupes cotés une comptabilisation des paiements en actions et assimilés et ce à partir de 2005[6]. La règle prévoit comme principe général que l'octroi d'instruments de capitaux propres qui rémunère des biens ou services obtenus ou restant à obtenir doivent être évalués à leur juste valeur et comptabilisés en charges au fur et à mesure de leur consommation ; la contrepartie de cette écriture doit être constatée dans les capitaux propres[7].
Les transactions visées sont entendues comme des situations au cours desquelles (IFRS 2.2)[8] l'entité reçoit des biens ou services et remet en paiement ses propres instruments de capitaux propres (notamment des actions ou options sur actions) ou acquiert des biens ou des services en contrepartie d'une dette dont le montant dépend de la valeur de ses propres instruments de capitaux propres. Ces transactions sont conclues avec des membres du personnel, des dirigeants ou des fournisseurs de biens et services (IFRS 2.IN1 et .IN3). Les instruments de capitaux propres remis en paiement sont ceux de l'entité elle-même, ceux de sa société-mère ou bien ceux d'une autre entité du groupe (IFRS 2.3).
Contrairement aux principes français, la norme internationale couvre ainsi l'ensemble des transactions rémunérées par des paiements en actions et assimilés, que ces transactions soient effectuées avec des employés ou des tiers ; ne sont donc pas uniquement visées les transactions d'attribution de stock-options accordées aux employés.
Précisons qu'à l'instar de la réglementation française, les normes IFRS requièrent aussi la présentation d'un certain nombre d'informations propres à permettre à l'utilisateur des états financiers de comprendre la nature et les modalités des accords de paiements qui ont pu avoir lieu au cours de l'exercice.

S'il demeure quelques différences notables entre la méthodologie retenue par l'organisme international et celle préconisée par le normalisateur américain, force est de constater que l'approche de base est finalement identique : mesure à la juste valeur des régimes d'option. Cette situation peut trouver une explication dans le souci de convergence qui anime les deux institutions ; elle peut en trouver une seconde en observant les liens de filiation qui rapprochent étroitement les deux cadres conceptuels. Il faut reconnaître que si les cadres conceptuels qui président à l'élaboration de normes internationales d'une part et américaines

---

[6] Rappelons que l'IFRS 2 impose l'inscription en charge des stocks-options et plus généralement de toutes émissions d'actions destinées à rémunérer un service ou un produit. Cette comptabilisation est instantanée si les options peuvent être exercées immédiatement. Elle est étalée sur la durée de non exercice (dite aussi « période d'acquisition ») dans le cas contraire. En contrepartie les capitaux propres sont crédités du même montant ; l'équilibre bilanciel est ainsi respecté.
7 Il convient de signaler qu'à ce sujet, le normalisateur international ne fait pas la différence entre les comptes individuels et les comptes consolidés.
[8] *IFRS 2005*, Ed. Françis Lefebvre, 2004.

d'autre part sont assez différents dans leur construction (le premier s'appuie sur un ensemble de principes et offre aux utilisateurs une marge d'interprétation pour s'adapter à la grande diversité des situations économiques ; le second répond plutôt à un souci d'exhaustivité en présentant un degré important de détails), les soubassements idéologiques prédominants font apparaître de grandes similitudes. On citera notamment le principe de " *substance over form* " (la primauté de la signification économique et de l'intention sur l'apparence) conduisant à rechercher dans une transaction ou une opération financière sa finalité véritable au-delà de sa formalisation juridique et celui de la « *fair value* » consistant à valoriser les actifs et passifs à leur juste valeur.
Il convient de relever un trait commun supplémentaire largement déterminant dans l'élaboration des normes, notamment celle qui nous préoccupe : la reconnaissance de l'investisseur (plus précisément les marchés financiers) comme destinataire privilégié de l'information comptable (Colasse, 2004). Le cadre conceptuel dont s'est doté le *Financial Accounting Standards Board* (FASB) à la fin des années 70 est en effet sous-tendu par l'idée selon laquelle la comptabilité doit être un instrument d'aide à la décision en matière d'investissement[9]. Quelques années plus tard, l'IASC ne suivra pas d'autre voie que celle ouverte par le FASB. Nous verrons dans la seconde partie que cette approche a largement prévalu dans le choix de la nouvelle norme en matière de comptabilisation des rémunérations à base d'actions.

Pour sa part, l'Union européenne est largement concernée par l'évolution en cours attendu qu'elle a confié la production des normes comptables sur son territoire à l'organisme de normalisation international considérant qu'il était seul capable d'unifier les situations disparates des Etats membres. On rappelle qu'en mars 2002, le Parlement a en effet approuvé un règlement de la Commission européenne rendant obligatoire après examen l'adoption des normes IAS par les sociétés cotées de la Communauté à partir du 1er janvier 2005. A cette fin, le comité européen de réglementation comptable (ARC) a dû se prononcer le 30 novembre 2004 sur l'adoption de chacune des normes publiées par l'IASB. Toutes furent validées sauf l'IFRS 2. Très discutée, elle dût être retirée de l'ordre du jour au motif que l'absence de convergence des normes outre-atlantique sur ce point pouvait entraîner des distorsions dommageables entre sociétés européennes et américaines. Finalement, ce n'est que le 20 décembre 2004 que le comité européen de régulation comptable adopta la norme relative aux paiements à base d'actions. Ainsi, 7000 groupes européens devront présenter des comptes consolidés relatifs à l'exercice 2005 selon les normes internationales et donc comptabiliser le cas échéant leur plan de stock-options dans le compte de résultat. Aucun enregistrement comptable n'est prévu à l'égard des comptes individuels en dehors des obligations déclaratives citées plus haut pour le cas français.

1.2. Approche pratique

Nous venons de le voir, les normes américaines et depuis peu, internationales défendent le principe selon lequel les plans de stock-options accordés aux salariés constituent une forme de rémunération parmi d'autres et dont le coût doit être comptabilisé dans les charges de l'entreprise. Dès lors, il apparaît intéressant d'observer la manière dont les sociétés

[9] SFAC n° 1: Objectives of financial statements, FASB, 1978.

concernées ont répercuté ou anticipé les effets de la réglementation sur la présentation de leurs états financiers.

Les résistances. Les firmes qui mesurent et comptabilisent aujourd'hui les options consenties aux salariés selon la méthode de la juste valeur sont encore peu nombreuses. Dans une logique d'optimisation du résultat, on est disposé à penser qu'un dirigeant évitera autant que possible d'alourdir ses charges en y intégrant un coût supplémentaire. Pour cette raison, on a pu constater que la quasi-totalité des compagnies présentes aux Etats-Unis ont préféré recourir, lorsque le choix leur fut donné en 1995, à la méthode de la valeur intrinsèque (APB 25) plutôt que la juste valeur. La pratique a en effet montré que la première méthode permet d'éliminer ou de différer la constatation de cette charge dès lors qu'au jour de son attribution le prix d'exercice de l'option n'est pas inférieur à la valeur de marché de l'action. Finalement, l'octroi des options n'a pas affecté le résultat comptable et les revenus distribués, les entreprises se contentant d'intégrer une note complémentaire en annexe.

Guère étonnant alors que ce point de réforme ait déclenché un front de résistance du côté des firmes concernées. Pour donner une idée de l'ampleur des réactions, le premier projet de norme du FASB, rendu public et soumis à commentaires en mars 2004, a suscité près de 14.000 réponses. On y compte notamment les entreprises de la Silicon Valley qui redoutent l'impact négatif sur leurs comptes. En juillet, plusieurs centaines de leurs salariés (parmi lesquels Cisco, Sun Microsystems ou Intel) sont allés manifester à Palo Alto, en Californie, pour obtenir un retrait ou une révision du projet[10].

L'enjeu est de taille, il faut l'avouer : un grand nombre d'entreprises situées dans des secteurs de pointe ont dû recourir à la distribution d'options de souscription d'actions pour recruter et fidéliser leurs collaborateurs. Pour certaines firmes en manque de liquidités, notamment les plus jeunes, cette forme de rémunération est souvent le seul moyen d'attirer du personnel compétent. Aide au recrutement, les plans de stock-options représentent aussi un outil de motivation et de redistribution : lorsque l'option est attribuée au départ à un prix proche de la valeur de l'action, son exercice ultérieur n'aura d'intérêt pour le titulaire que si le cours de l'action s'est accru depuis ; il semble, par conséquent, assez légitime que les agents ayant contribué à la réussite de l'entreprise en soient aussi les bénéficiaires. Difficile dans ces conditions d'en nier l'utilité économique.

La généralisation du système au sein de certains secteurs d'activité permet d'apprécier l'impact de la réforme sur les comptes des entreprises et, en fin de course, sur les dividendes distribués aux actionnaires. Quelques compagnies, comme Broadvision, Ebay, Broadcom et Yahoo, ont montré que les bénéfices publiés se seraient transformés en pertes après comptabilisation des stock-options. Pour Yahoo, le résultat positif de 61 millions de dollars aurait ainsi cédé la place à une perte de 256 millions de dollars[11].

C'est donc assez logiquement qu'un grand nombre de sociétés s'est mobilisé contre une norme entraînant une baisse mécanique des résultats avec pour effet négatif une compression probable des cours de bourse et *de facto*, des difficultés quant à l'accès à leur principale source de financement. Certains détracteurs ont avancé de surcroît des arguments plus techniques arguant qu'aucune méthode de valorisation des stock-options n'est véritablement satisfaisante, pas même le modèle mathématique Black & Scholes, largement préconisé pourtant par les organes de normalisation et les institutions boursières. Celui-ci requiert

[10] Les Echos n° 19228 du 24 Aout 2004, page 13.
[11] Cf. Nicholas, Apostolou and Larry Crumbley, *art. cit.*

l'intégration de certains paramètres tels le prix d'exercice, la durée de vie de l'option, le cours actuel de l'action et sa volatilité et les taux d'intérêt. Si certains d'entre eux ne posent guère de difficulté, il est possible en revanche que les hypothèses de volatilité retenues (propension à évoluer) soient sujettes à caution.
D'autres condamnent l'usage même de la juste valeur réputée proche d'une valeur de marché alors que les détenteurs des droits sont justement dans l'impossibilité de les revendre sur le marché ; ils peuvent même les perdre s'ils quittent prématurément l'entreprise[12]. Enfin, dit-on, les méthodes de comptabilisation retenues se concentrent sur le coût des stock-options mais oublient de tenir compte de l'effet sur les capitaux propres. S'il est vrai dit-on que les options d'achat représentent une charge de rémunération à enregistrer dans le compte de résultat, il est tout aussi vrai que leur exercice entraîne le plus souvent une augmentation des fonds propres dans le bilan de l'entreprise[13].
Du coup, certaines sociétés organisent un front de résistance. Des poids lourds de l'industrie comme Intel ou HP-Compaq font alors savoir qu'ils s'opposeront à l'intégration du coût des stock-options dans leur comptabilité (Renault, Faucon, Mailhes, 2002).

Les volontés. Pour autant, l'opposition ne fût pas homogène : quelques compagnies n'ont pas hésité à manifester leur attachement au principe de comptabilisation des plans de stock-options selon la norme FAS 123. Ainsi, des firmes multinationales comme Coca-cola ou General Motors ont annoncé dès la fin de l'exercie 2002 qu'elles intègreraient désormais le coût des options accordées dans leurs charges de rémunération[14]. Boeing, Procter & Gamble et Citigroup ont rejoint le cortège. Ces sociétés, pourrait-on rétorquer, occupent des secteurs traditionnels moins versés dans les systèmes de stock-options et donc moins exposés à l'impact négatif de la norme. On remarquera que des firmes de la « nouvelle économie » comme Amazone.com et USA Interactive, acteurs majeurs de l'Internet américain, ont pourtant adopté la même position. On assiste alors à un processus de défections cumulatives : les entreprises partisanes de la norme FAS 123 sont peu à peu rejointes par d'autres redoutant leur marginalisation et les répercussions dommageables sur l'opinion des opérateurs et du public. Un mouvement dominant se forme ainsi, initié par des géants de l'économie américaine, suivi par des compagnies plus modestes et fermement encouragé par les investisseurs institutionnels, le FASB, la FED et les autorités boursières.
Indiscutablement, les évènements qui ont ébranlé il y a peu les milieux financiers et érodé la confiance du public dans le système comptable ont été de puissants catalyseurs ; nombre de sociétés tentent alors de rassurer des marchés financiers affaiblis par la crise et abusés par les affaires. Les différents acteurs notamment les professions du chiffre et groupes d'investisseurs se sont rapidement mobilisés en proclamant leur volonté de reconstruire un système plus efficace et surtout plus sûr. La réhabilitation de l'information comptable est devenue une priorité majeure.
Le phénomène n'est certes pas nouveau et ce système de rémunération ou de dédommagement fait déjà l'objet, nous l'avons dit, d'une information obligatoire. Les plaquettes d'informations financières, les prospectus d'introduction ou de transfert en

[12] Philip Livingston (*Financial Executives International*) cité par le *Financial Times*, édition du 15 mai 2002.
[13] Précisons toutefois que l'exercice d'options d'achat d'actions n'entraîne pas obligatoirement une augmentation de capital ; c'est le cas lorsque la société émettrice rachète préalablement ses propres actions pour les mettre ensuite à la disposition des bénéficiaires.
[14] *Les Echos*, n° 18713 du 07 Août 2002, p. 9.

mentionnent depuis des années les caractéristiques chiffrées ; les autorités boursières et leurs organes de contrôle y apposent même des avis spéciaux mettant en garde le public contre leurs effets dilutifs. Mais tout cela restait jusqu'à présent assez discret, ni le bilan ni le compte de résultat n'en contenant trace.
Il est assez compréhensible dans ces conditions que législateurs et normalisateurs aient inclus ce dossier dans leur plan de réforme : les stock-options représentent une part importante de la rémunération des cadres dirigeants et cette forme de revenu devra à l'avenir être comptabilisée comme toute autre charge.
Pourtant, pour rigoureuse et louable qu'elle apparaisse, on ne peut manquer de s'interroger sur la nature et la pertinence d'une telle disposition.

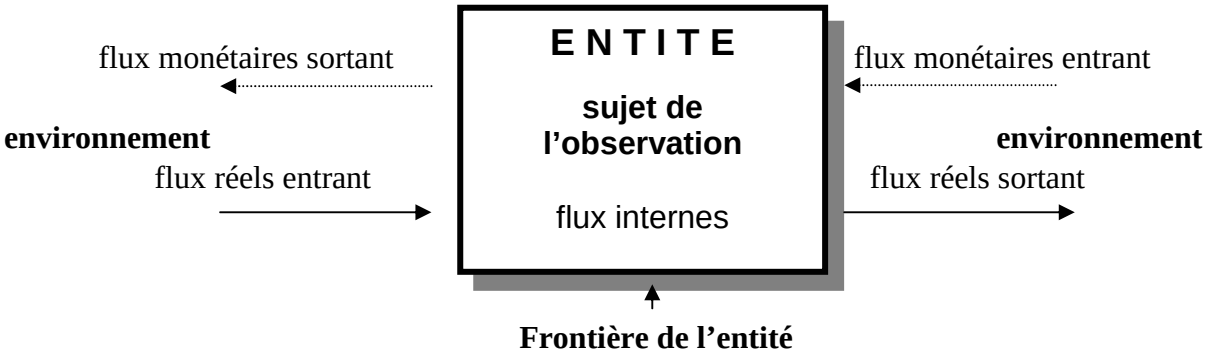
2. L'avènement d'une comptabilité d'actionnaire

L'émergence d'une nouvelle pratique comptable en matière de stock-options suscite en effet quelque questionnement quant aux fondements mêmes du modèle. Une analyse des concepts et théories qu'elle sous-tend nous invite alors à relever en matière de comptabilité d'entreprise une méprise (2.1.) imputable au primat d'un point de vue particulier, celui de l'actionnaire (2.2.).

2.1. La méprise

La dimension conceptuelle. Sur le fond, la question essentielle est de savoir si l'exercice des options par certains salariés entraîne une charge supportée par l'entreprise. D'aucuns considèrent que tout paiement sous forme d'actions ou d'options est la rémunération d'un service rendu à l'entreprise par ses employés (ou par un tiers) ; ce service a nécessairement un coût qui doit inéluctablement se traduire par l'enregistrement d'une charge.
Une première réflexion s'oriente donc instinctivement vers la notion de charge. Elément du compte de résultat, une charge est un flux générateur d'appauvrissement observé entre l'entreprise et son environnement. Conformément au principe de la partie double, l'appauvrissement se traduit dans le bilan par une diminution de l'actif ou un accroissement du passif. Le Plan comptable général complète cette approche en fournissant dans l'article 221-1 une définition proche de celle que propose l'IASB : les charges représentent « les sommes ou valeurs versées ou à verser en contrepartie de marchandises, approvisionnements, travaux et services consommés par l'*entité* ainsi que des avantages qui lui ont été consentis… ».
On ne peut alors faire l'économie d'une seconde réflexion relative à la notion d'*entité*. Le Plan comptable est d'ailleurs peu disert à ce sujet : « toute personne physique ou morale soumise à l'obligation légale d'établir des comptes annuels » (article 110-1). Nulle autre information relative à sa nature et plus précisément ses frontières. La comptabilisation suppose pourtant qu'une zone d'observation soit préalablement définie pour identifier, enregistrer et communiquer les informations à propos de cette entité comme distinctes de

toute autre information. Définir l'entité comptable, revient donc à circonscrire le champ de la représentation en traçant le périmètre de l'espace à mesurer[15].



Telle que décrite, l'entité est délimitée par une frontière à partir de laquelle le flux est considéré comme entrant, c'est-à-dire relevant de l'observation comptable. Il y a alors enregistrement dudit flux. On reconnaîtra aisément que la représentation comptable d'une entité économique quelle que soit sa nature a obligatoirement pour conséquence de fixer avec précision les limites de l'espace à décrire : où commence l'entreprise et où s'arrête-t-elle ? Telles sont (ou devraient être) les interrogations du modélisateur. Il est vrai qu'une longue habitude du langage comptable peut « brouiller » les esprits et laisser croire à l'existence « réelle » d'un certain nombre d'objets « comptables par nature » (Dupuy, 1995) ; R. Reix (1995, p. 466) l'a fort bien noté, « la majorité de ces objets comptables est le résultat d'une modélisation du réel perçu : beaucoup de ces objets sont des construits découlant de l'application de modèles explicites ou non ». En d'autres termes, fixer les contours de l'objet à compter relève d'un subjectivisme qui rend l'espoir d'une perception commune plus illusoire que jamais. L'observateur comptable trace une ligne séparatrice lui permettant d'isoler ce qu'il *décrète* être une entité. Dans ces conditions, la frontière n'est plus qu'une vue de l'esprit.

L'angle théorique. Revenons maintenant à l'interrogation centrale : de qui présente-t-on les comptes ? En l'occurrence, s'agit-il de l'entreprise ou des actionnaires ? Poser le problème en ces termes suppose toutefois qu'une distinction soit faite entre la première et les seconds ; or celle-ci n'a jamais été clairement établie une fois pour toute. Délaissons encore un instant les stock-options et poursuivons la réflexion en projetant sur le problème un éclairage théorique. A cette fin, on peut avancer que deux courants ont profondément marqué de leur empreinte la pensée comptable et influencent encore aujourd'hui le développement de nos règles et procédures : la « théorie du propriétaire » et la « théorie de l'entité ».

Selon la première théorie, la firme agit comme le représentant du propriétaire. On peut en déduire par conséquent une double finalité :

- déterminer la valeur de l'avoir du propriétaire ; celui-ci possède tout l'actif et est responsable des contraintes imposées par le passif ;
- évaluer le bénéfice net revenant au propriétaire.

Dans cet esprit, les revenus et les coûts sont définis comme résultant d'une augmentation et d'une diminution de l'avoir des actionnaires. Les pertes, les intérêts et les impôts représentent les dépenses à retrancher pour obtenir le bénéfice net qui leur revient.

[15] Cf. M. Amblard (2002), *Comptabilité et conventions*, L'Harmattan, Paris.

Selon les travaux de W. Paton (1922) et A. Belkaoui (1985), cette théorie peut prendre deux formes possibles. Dans la première, il n'est fait aucune différence entre les actionnaires privilégiés et les actionnaires normaux : on inclut l'avoir des premiers dans l'avoir total des seconds. Dans la deuxième, on donne le statut de créditeurs aux actionnaires privilégiés et on intègre uniquement les actionnaires ordinaires dans l'avoir des actionnaires. Selon cette seconde approche, les dividendes servis aux premiers sont considérés comme des dépenses liées aux modes de financement que l'on déduira pour obtenir le bénéfice net revenant aux actionnaires normaux.

A l'opposé, la théorie de l'entité, directement issue de la théorie unicontiste ou « Geschäftstheorie » considère l'entité comme une unité économique séparée des propriétaires ; aussi, a-t-elle à leur égard ainsi qu'aux créanciers une responsabilité dans la gestion des ressources qui lui sont confiées. La firme est autonome et son existence est indépendante de ses créateurs. L'actif de l'entreprise ne recense plus les avoirs des propriétaires mais l'ensemble des biens et autres droits dont l'entreprise a la disposition. Le passif constitue quant à lui un portefeuille d'engagements au sein duquel le poste « capital » est entendu comme une dette envers les apporteurs de capitaux.

Ainsi, revenus et coûts ne représentent plus une variation de l'avoir des propriétaires mais des produits ou des charges, reçus ou supportées par l'entreprise dans l'exercice de son activité. Dans le même esprit, les intérêts sur dettes ne constituent pas des charges mais une affectation du résultat au même titre que les dividendes versés aux actionnaires. Le compte de résultat devrait donc être bâti sur deux niveaux : le premier pour expliquer sa formation, le second pour en décrire la répartition. De la sorte, les mots « bénéfice » ou « perte » n'ont aucune véritable valeur si on les applique à l'entité elle-même ; ils n'ont un sens qu'à l'égard du propriétaire ou des apporteurs qui en sont les bénéficiaires ou les responsables (Batardon, 1935, p. 25).

Alors à la question de savoir laquelle des deux théories a conditionné et conditionne encore l'élaboration des cadres conceptuels, il semble que ces derniers ne répondent pas explicitement à la question. Il y a là un flou regrettable qu'il serait utile de dissiper pour mettre fin aux nombreux débats qui président à l'élaboration des normes comptables. On peut toujours objecter qu'il est très difficile d'apporter une réponse claire dans la mesure ou les deux théories ont conjointement orienté le développement et l'utilisation de certains principes et pratiques comptables ; malgré tout, beaucoup considèrent qu'en dépit de cette mixité conceptuelle, la théorie de l'entité a progressivement dominé l'élaboration des différents systèmes comptables. L'entreprise, il est vrai, prit peu à peu ses distances par rapport à ses propriétaires pour gagner son autonomie comptable en même temps que le droit lui reconnaissait une personnalité propre. On reconnaîtra toutefois l'incomplétude du processus d'« entitation » (Amblard, 2000) : les charges du compte de résultat ignorent toujours les dividendes versés contrairement aux intérêts sur emprunt et dans le bilan les postes capital, réserves et résultat sont toujours dissociés des dettes. Preuve que les actionnaires ne sont pas considérés par la comptabilité comme des créanciers de l'entreprise.

Force est d'admettre alors que la théorie du propriétaire est toujours fortement prégnante dans les cadres conceptuels et la comptabilisation des stock-options dans le résultat corrobore largement ce point de vue. Pour s'en convaincre, reposons la question de fond : **l'entreprise en tant qu'entité distincte subit-elle un appauvrissement lors de l'exercice des stock-options ?** Non. Il y a certes augmentation de capital et création d'actions, mais aucune charge ne sera supportée par l'entreprise en tant qu'entité. Au demeurant, elle ne subira aucun flux de trésorerie négatif ; c'est même l'inverse qui se produira puisqu'en cas de levée des options,

les bénéficiaires apporteront dans les caisses de la société la somme correspondant au produit de la valeur de souscription par la quantité de titres émis à cette occasion[16].
Si incidence financière négative il y a, elle ne saurait dès lors concerner l'entreprise elle-même. Ses états financiers ne devraient donc pas, selon toute logique, refléter un élément qui n'affecte pas son patrimoine propre… sauf à considérer qu'elle n'a justement pas de patrimoine propre et n'est qu'un prolongement de ses actionnaires. Là est le cœur du problème. Ceux-là se sont-ils alors appauvris ? C'est possible. Les effets dilutifs de l'augmentation de capital réservée aboutiraient mécaniquement à un amoindrissement de l'avoir détenu par les anciens actionnaires. La charge ainsi supportée serait proportionnelle à l'écart entre le prix d'exercice de l'option et la valeur du titre. Toutefois, certains auteurs font remarquer à juste titre que s'il y a augmentation de capital, cela signifie que les options ont été exercées ; or, si le prix d'exercice a été fixé dans des conditions incitatives pour le bénéficiaire, ce dernier a dû créer de la valeur qui a profité à tous les actionnaires ; cette situation nuance donc la perte liée à la dilution.

C'est donc bien l'approche du « propriétaire » qui semble habiter l'esprit des normalisateurs. Toutefois, pourrions-nous faire remarquer qu'il y a ici une certaine forme d'incohérence conceptuelle : pourquoi alors ne pas passer en charge le coût des capitaux propres qui doit venir en moins du résultat net pour mesurer la valeur créée ? De la même façon, pourquoi ne pas enregistrer dans le compte de résultat la valeur de l'option de conversion attachée aux obligations convertibles (Quiry, le Fur, 2002) ?
Dans ces conditions, parler de comptabilité d'entreprise semble relever d'une méprise. Peut-être serait-il plus approprié de parler de comptabilité d'actionnaire[17].

2.2. La consécration de l'actionnaire-roi

L'histoire nous rappelle s'il était besoin que la marque de l'actionnaire sur le modèle comptable n'est pas récente.

L'éclairage historique. Fidèle servante du capitalisme, la comptabilité fut dès l'origine pensée et développée pour servir les intérêts du ou des propriétaires. Une telle orientation peut difficilement se comprendre sans être replacée dans la relation d'agence qui marqua l'histoire de l'entreprise. Bien avant que les premières sociétés ne fissent leur apparition, le mandat s'était déjà amplement développé au sein des échanges commerciaux. Ainsi, dès le Moyen Age, les marchands qui s'engageaient dans des échanges internationaux ne pouvaient traiter toutes leurs affaires en personne et se voyaient contraints de déléguer tantôt à leurs subalternes, tantôt à des agents ou facteurs, pour les représenter sur les places étrangères (De Roover, 1937). Or, le fait de confier à une tierce personne la gestion des biens appartenant à

[16] Le raisonnement présent ne tient qu'à l'égard des plans prévoyant l'attribution d'options de souscription ; nous l'avons précisé plus haut, la société peut aussi procéder par rachat des ses propres actions, il s'agit alors d'options d'achat et non plus de souscription. Dans ce cas, l'entreprise supportera une charge si la valeur de rachat est supérieure à la valeur d'exercice stipulé dans le plan. Supposons que ce dernier prévoyait à l'origine une valeur d'exercice de 100 à la charge du bénéficiaire et que l'entreprise les achète postérieurement sur le marché pour un montant de 120, elle subira alors une perte sur chaque titre attribué équivalente à la différence entre les deux valeurs soit 20.
[17] Cf. P. Gensse, « L'invention comptable de la réalité : entre la règle et le mythe » in *Mélanges en l'honneur du professeur Claude Pérochon*, Foucher, Paris, 1996, pp. 221-231.

autrui a exercé une influence majeure sur la présentation des comptes. Un mandataire, quelle que soit la nature juridique de son mandat, doit *rendre compte* de sa gestion à son commettant ; aussi, très tôt, la principale fonction assignée à la comptabilité fut d'apporter au propriétaire des éléments d'information au sujet de son patrimoine et de son enrichissement. Il est vrai que celui-ci a toujours redouté que son « agent », potentiellement opportuniste, ne surévaluât l'enrichissement passé ou futur de la firme aux fins de maximiser l'efficacité apparente de sa gestion, et partant sa rémunération. Cette crainte est d'autant plus vive que ce dernier dispose du monopole de production de l'information comptable. L'essor des sociétés commerciales renforça plus encore cette mission de contrôle. Lorsque les premières formes du capitalisme apparurent à la fin de la période médiévale, des associations se formèrent en vue d'effectuer des opérations commerciales itinérantes ; généralement constituées pour la durée d'un voyage, celles-ci donnaient lieu à une répartition des bénéfices entre les marchands aventuriers et les détenteurs de capitaux. Il était alors indispensable que la comptabilité donnât une situation exacte des acquis à l'issue de l'expédition. Plus tard, des sociétés commerciales se formèrent non pas pour la durée d'un périple mais pour exploiter une activité durable. Plusieurs associés ayant mis leurs capitaux en commun, il leur était nécessaire de tenir compte de tous les éléments composant l'avoir social. En l'absence d'un recensement patrimonial, une répartition périodique des bénéfices eût été alors impossible. Enfin, il était normal que les associés eussent un droit de regard sur l'utilisation qui était faite de leurs capitaux ; l'inventaire des droits et avoirs de la société représentait alors le principal moyen de l'exercer. La relation de mandat ou d'agence et le contrôle qu'elle implique ont donc fortement contribué à la construction du modèle comptable.
Ainsi, dès le départ, le système comptable fut l'obligé du propriétaire considérant l'entreprise comme sa « chose »[18]. Pendant fort longtemps, aucune distinction n'était d'ailleurs faite entre le patrimoine personnel et le patrimoine professionnel ; ce n'est qu'à partir du 19ème siècle, que l'entreprise prit partiellement son autonomie en se détachant de son fondateur, celui-ci devenant, peu ou prou, un élément extérieur. Les nouvelles normes comptables en matière de stock-options marqueraient-elles alors un retour de l'histoire ?

Une comptabilité d'actionnaire. Nous l'avons dit, l'exercice des stock-options ne pèse pas sur l'entreprise elle-même mais seulement sur l'avoir des actionnaires. Par conséquent, sa comptabilisation en charge entraîne la confusion (au sens de superposition) des deux patrimoines, celui de l'apporteur de capitaux et celui de l'entité qui les met en œuvre dans le cadre de son activité. Sur ce chapitre, l'entreprise perd alors sa qualité d'entité pour devenir une « excroissance patrimoniale » de l'actionnaire. De la sorte, les normalisateurs contribuent à gommer la frontière comptable faisant de la firme un espace partenarial. En d'autres termes, une zone circonscrite au sein de laquelle les différents partenaires (créanciers, actionnaires, salariés, dirigeants, fournisseurs, clients …) mettent en œuvre leurs ressources respectives. En ce sens, la nouvelle norme consacre à sa façon le principe selon lequel le détenteur de capitaux représente le destinataire privilégié de l'information comptable. Certes, on peut toujours prétendre que les propriétaires détiennent *in fine* les droits de décision et se répartissent l'intégralité des flux résiduels (Charreaux, Desbrières, 1998, p. 68). Pour autant, il est à craindre que cette vision occulte une part de réalité : d'abord les propriétaires ne sont pas les seuls apporteurs de ressources ; ensuite, ils ne sont pas les seuls non plus dont le bien-être

[18] L'expression est empruntée à B. Colasse, *Comptabilité générale*, 8ème édition, Economica, Paris, 2003.

est impacté par l'évolution de la firme : les décisions qui s'y prennent entraînent des conséquences pour l'ensemble des *stake-holders*[19]. Le risque résiduel est absorbé tout autant par les salariés ou les créanciers, voire les fournisseurs, les clients ou les pouvoirs publics, même si la sensibilité au risque apparaît différente.

Que le lecteur n'y voit aucun engagement idéologique, il ne s'agit là que d'un regard distancié sur le concept d'entité comptable. Et à ce titre, force est de constater que, malgré une légitimité économique qu'on ne lui conteste pas, la nouvelle norme IFRS 2 affaiblit considérablement l'idée de comptabilité d'entreprise pour en célébrer une autre : la comptabilité d'actionnaire. Son rôle n'est plus d'enregistrer les données quantitatives correspondant aux activités de l'entreprise en tant qu'entité mais de mesurer et contrôler les avoirs des propriétaires et leur évolution. En matière de stock-options, l'inscription dans les comptes de l'entreprise d'un coût supporté en réalité par l'actionnaire en est une application évidente.

Le fait pourra paraître quelque peu singulier, fort peu de normalisateurs ou commentateurs n'ont songé jusqu'à présent à débattre de ce parti pris conceptuel. A notre sens, l'explication est assez simple : si la réforme comptable des stock-options n'est pas ou peu décriée sur ce terrain, c'est tout simplement parce que personne ne pense à contester le poids politique dont jouissent aujourd'hui les apporteurs de capitaux. Le droit de propriété représente la clef de voûte de nos sociétés occidentales : les entreprises se développent parce qu'une partie de l'épargne des agents économiques y est engagée par des investisseurs soucieux de procéder aux meilleures allocations ; cela suppose que leur soit communiquée une information fiable, comparable et surtout qui rende compte dans les meilleures conditions de la valeur créée. Il n'est donc pas étonnant ni illogique dans ce contexte que le système comptable leur soit largement dévoué.

Nous ne pouvons manquer alors d'établir, pour clore la démonstration, un lien étroit entre la réforme en question et le grand retour de l'actionnaire sur la scène du gouvernement d'entreprise. L'explosion de l'actionnariat de masse durant ces dernières décennies a quelque peu, il est vrai, modifié l'exercice du pouvoir dans les grandes firmes. Un activisme actionnarial croissant tend à introduire peu à peu plus de démocratie dans leur gouvernement : les dirigeants longtemps incontestés ont dû rendre des comptes. Les actionnaires, mieux organisés et plus militants, retrouvent peu à peu une part de la souveraineté qui leur avait échappé (Gomez, 2001). Parmi ceux-là, des associations de minoritaires, fonds communs de placement et surtout fonds de pension[20] réclament des comptes, révoquent s'il le faut certains managers déclarés incompétents[21] et même n'hésitent pas à porter devant les tribunaux des dossiers les mettant directement en cause. Certes, le phénomène est récent et encore modeste, notamment en France, mais de nombreux signes témoignent de sa progression. Ainsi, le CFIE[22] révèle dans une récente étude portant sur les résolutions et questions débattues en assemblées générales que le thème du gouvernement d'entreprise était celui qui avait de loin

---

[19] Le terme doit être entendu comme l'ensemble des agents dont l'utilité peut être affectée par les décisions de la firme.

[20] Les fonds de pension anglo-saxon représenteraient plus du tiers de la capitalisation boursière parisienne. Source : *CDA Spectrum-Thomson Financial Service.*

[21] De 1980 à 1996, on estime que 1300 dirigeants appartenant au classement *Fortune* des 500 plus grandes sociétés américaines ont mis fin à leur expérience dont 450 par licenciement du fait des actionnaires. A performance égale, un dirigeant supporterait un risque trois fois plus grand d'être licencié dans les années 1990 que dans les années 1980 (Gomez, 2001).

[22]Centre Français d'Information sur les Entreprises - 52 Bd Ornano - 75018 Paris. Enquête réalisée à partir d'un échantillon restreint de 25 sociétés appartenant au CAC 40. Période d'observation : 2000 à 2003.

le plus progressé (+ 65%). Les votes sont devenus aussi plus contestataires : les résolutions relatives aux augmentations de capital avec renonciation au droit préférentiel de souscription ont subi un affaiblissement de leur taux d'adoption : 70 % contre plus de 90 % en moyenne pour l'ensemble des résolutions. Selon G. Charreaux (2002), certains actionnaires vont même jusqu'à exercer une fonction managériale en s'immisçant dans la gestion de leur entreprise. C'est dire si la frontière entre l'entité et ses investisseurs est ténue.

En France, la loi NRE et la loi de sécurité financière ont à leur façon contribué à réinventer les relations entre l'entreprise et les actionnaires en renforçant leur expression et leur pouvoir en assemblée générale (Girard C., 2001). Ainsi, un nouveau texte autorise désormais les représentants de 5 % seulement du capital d'une entreprise à provoquer une assemblée générale. La société Eurotunnel en a d'ailleurs fourni une illustration récente et spectaculaire.

On pourra objecter qu'en dehors de quelques cas marquants, ces évolutions n'ont pas véritablement remis en cause les équilibres du gouvernement dans l'entreprise. Nous considérons toutefois qu'il s'agit là de mutations économiques et sociales suffisamment lourdes pour penser qu'une dynamique réelle s'est engagée à l'échelle internationale même si sa généralisation est inégale. De nombreux indices attestent d'une modification structurelle de l'exercice du capitalisme dans les entreprises.

Le modèle comptable pouvait alors difficilement résister à cette consécration : totalement orienté vers l'actionnaire, il doit rapporter tout fait de nature à engendrer une variation de son avoir. Plus que jamais, les normes ont donc vocation à permettre une comparabilité optimale des performances des capitaux investis avec l'idée que l'information délivrée doit guider l'investisseur dans ses arbitrages financiers et que le marché a toujours raison. Quitte à bousculer un concept fondamental : celui de l'entreprise en tant qu'entité comptée.

Conclusion

L'évolution du pouvoir dans l'entreprise marque de son empreinte le modèle comptable. L'émergence d'un gouvernement d'entreprise a depuis quelques années contribué à rendre la parole à ceux qui en avaient été dépossédés pendant près d'un demi-siècle par la primauté du pouvoir technocratique. Cette évolution n'a pas épargné le modèle comptable qui représente plus que jamais un dispositif incontournable au service des actionnaires pour contrôler les dirigeants qu'ils mandatent. Plus précisément, tout doit être mis en œuvre pour mesurer le plus efficacement possible la création et la destruction de valeur, pour les détenteurs de droits de propriété s'entend. La multiplication parfois débridée des plans de stock-options a justement fait apparaître à leur l'endroit une source d'appauvrissement que le système comptable a jusqu'à présent ignoré. Les nouvelles normes comptables devraient alors donner satisfaction à ces destinataires privilégiés.

Toutefois, ce type de réforme qui pourrait sembler *a priori* anodin corrobore en fait une réalité qui échappe le plus souvent à l'utilisateur, producteur ou lecteur des comptes : les normes comptables sont autant de conventions qui participent à la représentation d'*un* réel s'imposant le plus souvent à l'observateur comme *la* seule réalité. Il est vrai que l'usage répété d'un modèle tend à faire oublier à son utilisateur qu'il est une construction symbolique ordonnée par le modélisateur. Or la main du modélisateur n'est jamais neutre. La réforme comptable des stock-options en est la parfaite illustration.

Bibliographie

Amblard M. (2002), *Comptabilité et conventions*, L'Harmattan, Paris.
Amblard M. (2000), « Les multiples frontières de l'entité comptable », *La revue du financier*, n° 123, mars, pp. 73-85.
Barre N. (2002), « Le Congrès, la réforme comptable et Coca-Cola », *Les Echos*, n° 18698, 17 juillet, p. 6.
Batardon L. (1935), *La comptabilité à la portée de tous*, Dunod, Paris, 6ème édition.
Belkaoui A. (1985), *Théorie comptable*, Presse de l'Université du Québec.
Charreaux G. et Desbrières P. (1998), « Gouvernance des entreprises : valeur partenariale contre valeur actionnariale », *Finance, contrôle, stratégie*, vol. 1(2), pages 57-88, Juin, Editions Economica.
Charreaux G. (2002), « L'actionnaire comme apporteur de ressources cognitives », *Revue Française de Gestion*, vol. 28, n° 141, pp. 77-107.
Colasse B. (2003), *Comptabilité générale*, 8ème édition, Economica, Paris.
Colasse B. (2004), « Raymond John Chambers : un précurseur de la comptabilité en juste valeur » dans *Les Grands Auteurs en Comptabilité*, sous la direction de B. Colasse, EMS.
Financial Times, édition du 15 mai 2002.
Gensse P. (1996), « L'invention comptable de la réalité : entre la règle et le mythe » in *Mélanges en l'honneur du professeur Claude Pérochon*, Foucher, Paris, pp. 221-231.
Girard C. (2001), *L'activisme des actionnaires minoritaires au sein du gouvernement des entreprises françaises*, Thèse de Doctorat, Université de Bourgogne sous la direction du Professeur P. Desbrières
Gomez P.Y. (2001), *La république des actionnaires*, Syros.
IFRS 2005 (2004), Ed. Francis Lefebvre.
Le Monde (2002), édition du 7 août.
Le Monde (2002), du 9 juillet.
Les Echos (2004), édition du 24 août.
Nicholas, Apostolou and Crumbley (2001), *CPA Journal*, « Accounting for Stock Options - The Controversy Continues », *doc. on line* (www.nysscpa.org/cpajournal).
Paton W.A. (1922), *Accounting Theory*, New York, Ronald Press Co..
Quiry P. et Fur Y le. (2002), *La lettre Vernimmen.net*, n°11, juin/juillet.
Renault E., Faucon B., Mailhes J. (2002), « La high-tech, cible des nouvelles règles de transparence », *Les Echos*, n° 18730, 02 septembre, p. 10.
Roover R. de (1937), « Aux origines d'une technique intellectuelle : la formation et l'expansion de la comptabilité à partie double », *Annales d'Histoire économique et sociale*, V. 9, n° 43, pp. 171-193, janvier.

Annexe

Enregistrement comptable prévu par la nouvelle réglementation en matière de stock-options : illustration simplifiée et schématique

Selon la future norme en matière de comptabilisation des stock-options, l'avantage obtenu par le bénéficiaire (différence entre le prix de souscription et la valeur de l'option) est inscrit en frais de personnel et la contrepartie en capitaux propres. Un ajustement annuel doit être envisagé et ce jusqu'à la levée des options. Si bien qu'à la fin de la période et après cette levée, l'augmentation des capitaux propres excédera le montant réellement encaissé du bénéficiaire par la société. La différence représentera une somme non perçue assimilée à une rémunération et à ce titre inscrite en frais de personnel.

Prenons un exemple. Par commodité, contractons le temps et convenons que nous octroyons à un dirigeant la possibilité de souscrire une action nouvelle de sa société au prix de 80, ladite action valant 110 sur le marché boursier ; lors de la levée de l'option, le compte banque est alors débitée de 80 (versement du dirigeant bénéficiaire), le compte charges de personnel est débité de 30 et les capitaux propres sont crédités de 110.

Introduisons maintenant la dimension du temps, nous obtenons alors le schéma suivant :

Situation identique, courant N, le dirigeant reçoit une option donnant la possibilité de souscrire une action au prix de 80. Fin N, cette même option, compte tenu du cours du titre et de ses perspectives d'évolution, est évaluée à 100. Le compte « Charges de personnel » est alors débité de la différence soit 20. La contrepartie est inscrite dans le passif du bilan au crédit des capitaux propres.

Courant N+1, l'option est levée permettant ainsi à son détenteur de souscrire pour 80 l'action dont on prend pour hypothèse qu'elle vaut 110 sur le marché. Le compte de trésorerie est alors débité de 80 à l'actif du bilan, le compte de rémunération est débité de 10 dans les charges du compte de résultat et les capitaux propres sont crédités de 90.

En somme, les frais de personnel auront bien enregistré une rémunération de 30 (20 en N et 10 en N+1) et les capitaux propres auront augmenté de 110 (80 encaissés lors de la souscription et 30 correspondant à la rémunération du bénéficiaire).

Conventions et comptabilité : vers une approche sociologique du modèle

Amblard M. (2004), « Conventions et comptabilité : vers une approche sociologique du modèle », *Comptabilité, Contrôle, Audit*, numéro spécial, juin, pp. 47-68.

Résumé

Une approche sociologique de la comptabilité permet d'enrichir sensiblement le modèle en comprenant plus clairement qu'il met en mouvement un ensemble de règles et principes qui, loin de s'imposer d'eux-mêmes résultent de choix collectifs à un moment donné. A cette fin, la théorie des conventions nous offre une grille de lecture pour le moins originale en retirant au producteur des comptes sa prétendue rationalité calculatrice pour le replacer dans des cadres convenus de coordination sociale et mimétique.

Mots clés. - théorie des conventions – incertitude – norme - règle - comportement - conventions comptables.

Abstract

A sociological approach to accountancy improve the model because we understand the whole rules and principles which come from collectif choices at one moment. To this aim, convention's theory offers us an original reading. By this way, we awoid to counts' productor and we replace him in determined frames of mimetic and social coordination.

Keywords. - conventions theory - uncertainly – proceedings – norm - rule - accounting conventions.

Conventions et comptabilité : vers une approche sociologique du modèle

INTRODUCTION

Sociologie et comptabilité : le rapprochement des deux disciplines pourrait presque paraître incongru tant les questionnements et les spéculations de la première tranchent nettement avec les équilibres et la rigueur de la seconde. Comment l'étude des phénomènes sociaux pourrait-elle bien éclairer un système dont la principale finalité est d'enregistrer et communiquer un ensemble d'informations purement financières[1] ?

L'étonnement se dissipe toutefois rapidement et le rapport devient plus pertinent si l'on admet que En ce sens, il s'agirait plus d'un construit progressivement pétri par les influences culturelles, les pressions sociales et les enjeux politiques. Le sens commun, reconnaissons-le a trop souvent prêté à la comptabilité une neutralité à laquelle il lui est pourtant difficile de prétendre. Les évènements récents (Enron, Worldcom …) nous le rappellent, il est vrai, assez brutalement.

Le constat nous a alors incité à mener une réflexion quelque peu hétérodoxe en abordant le modèle comptable selon un angle d'approche sociologique. A cette fin, la théorie des conventions, nous allons le voir, offre une grille de lecture des plus enrichissantes.

Initié véritablement à la fin des années 80, ce courant théorique emprunte pour une grande part à la sociologie et dans une moindre mesure à la philosophie. Il fut mobilisé par les économistes avec pour principal objectif d'opposer une alternative enrichissante au courant contractualiste largement dominant, il faut l'avouer. Ce dernier postule que toute relation socio-économique se manifeste dans des contrats implicites ou explicites entre les individus. Ce sont ces contrats qui guideraient le comportement des acteurs, lesquels cherchent à optimiser leur intérêt individuel. La théorie des coûts de transaction, de l'agence et des droits de propriété ont donné à ce modèle une solide assise conceptuelle, alimentant ainsi abondamment les disciplines de gestion. Cependant, certaines questions restent sans réponse, et progressivement la théorie contractualiste doit affronter de nombreuses critiques ; il lui est reproché notamment de réduire l'entreprise à une simple agrégation d'individus ayant pour seul objectif d'optimiser leur bien-être par un calcul rationnel.

De ces constatations naissent alors de nouvelles hypothèses qui, appliquées aux pratiques économiques et sociales des institutions contemporaines, amènent certains auteurs à revoir les concepts-clefs de l'économie classique. Ainsi, de nombreux modèles alternatifs se développent, qui tendent à montrer que les échanges économiques représentent une construction sociale et non le résultat du libre jeu des acteurs. Il existe certes des rapports de calcul, mais également de confiance et

d'honneur dans les échanges. Les croyances et les représentations des acteurs y jouent alors un rôle très important et trop longtemps négligé.
Au sein de ces modèles, la théorie des conventions essaie précisément de comprendre ces relations en mettant en évidence plusieurs formes de régulation non marchande et d'arrangements internes susceptibles d'expliquer comment les multiples actions individuelles dans l'entreprise sont capables de s'ordonner autour d'un projet collectif.
Force est de reconnaître que la majeure partie de nos actes quotidiens qu'ils soient civils ou professionnels échappe le plus souvent à la rationalité calculatrice, s'inscrivant plutôt dans des cadres convenus de coordination mimétique et collective. En d'autres termes, l'individu peut échapper aux états d'incertitudes consubstantiels à chaque situation non pas de façon autonome et souveraine mais en observant autour de lui les modalités d'accords, baptisés "conventions". Ce faisant, qu'elles soient implicites ou explicites, les conventions constituent une réponse au chaos. Ciment d'une communauté, elles lui permettent de surmonter l'état de désorganisation en donnant à ses membres un ensemble de normes et de valeurs communes.

Du point de vue qui nous occupe, ce regard novateur invite alors à considérer que le producteur de comptes n'est pas un être suprême dont les seules qualités lui permettraient d'accéder à une solution optimale. Situation à choix multiples, la modélisation comptable est par nature source d'incertitudes (1). Malgré cela, le professionnel échappe généralement à toute forme de blocage, les conventions comptables coordonnant ses actes au sein d'un espace largement balisé (2.). La comptabilité apparaît ainsi comme un corpus structuré, mettant en mouvement un ensemble de règles et procédures socialement construites (3).

1 – LA MODELISATION COMPTABLE : UNE SITUATION A CHOIX MULTIPLES

> *« Les règles sont efficaces (pour autant qu'elles le sont) parce que ceux auxquels elles s'appliquent croient en leur justesse et en viennent à se concevoir en fonction de ce que la conformité leur permet d'être et en fonction de l'état auquel une déviation implique qu'ils sont réduits »*
>
> E. Goffman, *La mise en scène de la vie quotidienne* (1983).

Notion fondamentale dans la théorie des conventions, l'incertitude peut s'apparenter à une situation dans laquelle les facteurs qui influent sur l'action d'une personne en prise avec un problème existentiel ou pratique, ne sont pas tous déterminables ou prévisibles. Une solution consiste alors à conformer son comportement sur celui qu'on sait être communément admis dans ces conditions : la convention. Sa légitimité reposant moins sur sa pertinence intrinsèque que sur son adoption généralisée : peu importe le sens de notre conduite, l'essentiel est que nous roulions tous dans le même sens.
En amont de notre réflexion se pose donc la question suivante : devant un événement particulier, le comptable se trouve-t-il en situation d'incertitude ?

On serait tenté de répondre par la négative tant les automatismes qui l'animent sont nombreux et prégnants. Considérons la question d'un peu plus près et nous constatons que notre homme serait très rapidement embarrassé par la multiplicité des choix s'il n'avait recours à un cadre normalisé lui indiquant une solution attendue. Une première approche nous permet alors de recenser quatre sources principales d'incertitude.

1.1. Première source d'incertitude : la délimitation du champ d'observation

Sans l'intervention des conventions comptables, une première série de questions viendrait à gagner l'esprit du praticien.

- De qui tient-on la comptabilité ? Où commence l'entreprise, où s'arrête-t-elle ? Doit-on distinguer les comptes de l'entreprise et ceux de son propriétaire ? Autrement dit, quelles sont les frontières spatiales de l'entité dont on tient les comptes ?
- Quand doit-on arrêter les comptes ? Quelles sont les frontières temporelles de la période d'observation ? La durée d'un exercice est égale à douze mois, pourquoi pas six ou dix-huit ?
- Quels sont les événements qui relèvent de l'observation comptable ? Quels sont ceux qui en sont exclus et pourquoi ? Sur quels critères devons nous nous fonder ? La modélisation comptable implique que soit préalablement définis les critères qui permettront de sélectionner les événements relevant de la représentation. Les moyens physiques et financiers mis à la disposition de l'entreprise sont inscrits à l'actif du bilan, pourquoi ne pas enregistrer les moyens humains dont l'importance est croissante ? Quelles réactions faut-il avoir face aux événements écologiques et sociaux ?
- Comment juger si une dépense est une charge ou une affectation du résultat ? Par exemple, les dividendes doivent-ils être considérés comme une répartition ou comme des charges ? Même question pour les frais financiers prélevés par les prêteurs, ou pour la part de la valeur ajoutée affectée au personnel …

1.2. Deuxième source d'incertitude : le langage

Une seconde série de questions relatives à la façon de traduire et communiquer les flux repérés dans le champ d'observation, pourrait, là encore, plonger le praticien dans l'incertitude.

- Comment exprimer les faits observés ? Comment mesurer les flux qui naissent de l'activité de l'entreprise ? En d'autres termes, quel critère de mesure doit-on adopter ?
- Une fois fixé le principe de quantification monétaire, une autre interrogation pourrait tarauder le comptable : la monnaie n'étant pas un valorimètre universel (Colasse, 1996, p. 35), comment donner une expression monétaire à certains événements qui relèvent notamment du non marchand ou du qualitatif ?
- Le comptable doit-il pour autant les ignorer ?

- L'unité monétaire n'est pas non plus un étalon constant, dès lors, comment agréger des sommes exprimées à des époques différentes ? Doit-on procéder à des réévaluations régulières ou bien négliger ce facteur ?
- L'unité monétaire n'étant pas commune à tous les pays, comment, en conséquence, résoudre les problèmes de conversion lorsqu'une entreprise a des activités internationales ?

1.3. Troisième source d'incertitude : la procédure

Après avoir repéré le champ d'observation et le symbolisme utilisé, un certain nombre de questions se posent quant à la procédure à suivre :

- La tenue d'une comptabilité est-elle obligatoire ?
- Comment effectuer la saisie des informations sélectionnées ? Le mécanisme de la partie double ne s'impose pas de lui-même et n'a pas toujours prévalu ; bien au contraire, sa genèse fut lente et d'autres systèmes le précédèrent. A ce sujet, certains auteurs ont même proposé des alternatives comme les comptabilités en parties triples ou multiples. L'usage de la partie double résulte donc bien d'un choix délibéré.
- Quelle organisation comptable est-elle la plus efficace ? Quels sont les documents obligatoires ? Doit-on utiliser un journal unique ou bien plusieurs journaux auxiliaires ?
- Comment orienter les comptes ? Les débits recensent-ils les entrées de valeur dans le compte ou bien les sorties ?
- Quelle présentation adopter pour les états financiers ? Il n'est pas plus rationnel d'inscrire l'actif à gauche du bilan et le passif à droite que l'inverse.
- Peut-on changer de méthode d'un exercice à l'autre ?

1.4. Quatrième source d'incertitude : le fait générateur

Le moment exact qui va déclencher la procédure d'enregistrement est une source d'incertitude supplémentaire :

- à quel moment enregistre-t-on un flux ? Prenons l'exemple d'une charge, à partir de quand doit-on constater l'appauvrissement dans le compte de résultat ? Lors de la consommation de la dite charge ou lors du décaissement ? Quand un bien doit-il ou peut-il être considéré comme une charge ? Comme un actif ? Dans ce dernier cas à quelle date doit-il figurer à l'actif du bilan : lors du transfert de propriété, ou lorsqu'on en a le contrôle, la maîtrise et qu'on en assume entièrement les risques ? Le traitement des contrats de crédit-bail et des clauses de réserve de propriété sera différent selon la convention choisie.
- Doit-on enregistrer une charge potentielle, c'est-à-dire une charge dont on n'a pas la certitude qu'elle sera supportée par l'entreprise ? Peut-on enregistrer un produit de même nature, ou doit-on pécher par pessimisme systématique ?
- Doit-on amortir un bien immobilisé qui se déprécie ? Doit-on réévaluer une immobilisation dont la valeur augmente ? Quelle méthode utiliser ?

Cette liste est loin d'être exhaustive, et bien d'autres sources d'incertitude seraient à même de plonger le comptable dans l'embarras et de bloquer son comportement. Dans ces conditions, comment le comptable surmonte-t-il cette situation ? Peut-on lui prêter une autonomie de décision qui soit telle qu'il choisisse de façon isolée les règles comptables idoines ? Est-il souverain au point de pouvoir émettre un jugement à chaque fois qu'une difficulté de cet ordre survient ? Et même en postulant une rationalité parfaite, peut-on imaginer un seul instant que ses normes de références correspondront à celles des autres comptables ? Seront-elles acceptées par les utilisateurs de l'information comptable ? Rien n'est moins sûr.

Aussi, plutôt que de procéder à un calcul judicieux après une longue réflexion sur les conséquences de telle ou telle écriture, nous verrons que le comptable, plus ou moins consciemment, se réfère à un ensemble de pratiques communément admises dans sa profession, les *conventions comptables*. Lesdites conventions étant le plus souvent confortées par une réglementation et un plan comptable assez complets.

2. LA CONVENTION COMPTABLE : UN GUIDE COMPORTEMENTAL

La convention comptable, nous allons le voir, dissipe les incertitudes évoquées en orientant le praticien vers une solution donnée. L'application d'une axiomatique conventionnaliste précise viendra ensuite soutenir et renforcer la démonstration avant de présenter les principales caractéristiques des conventions comptables.

2.1. La convention comptable comme réponse à l'incertitude

Malgré toutes les zones d'incertitude qui occupent l'espace comptable, le professionnel agit, la plupart du temps en toute quiétude ; sauf exception, il n'est jamais bloqué : il sélectionne dans son environnement les faits enregistrables, rejette les autres, les quantifie, les valorise, les convertit au besoin, arrête ses comptes à telle date et ceci dans le cadre d'une procédure administrative précise et acquise. Au demeurant, la plupart des comptables, quelque soit leur statut professionnel, n'ont pas réellement conscience des zones d'incertitude évoquées ; ils n'ont pas non plus conscience d'évoluer dans un espace convenu, c'est-à-dire résultant de choix à un moment donné. Les solutions s'imposent comme si elles étaient uniques. Dans cet esprit, la normalisation comptable en établissant des règles communes renforce la conviction des praticiens dans l'adoption généralisée des conventions. Elle en représente généralement, la traduction écrite et participe à leur transmission en véhiculant le message conventionnel auprès de l'utilisateur du système. Nous ajouterons toutefois que la règle comptable ne s'impose pas d'elle-même, d'autres règles tout aussi logiques pourraient s'y substituer. Elle s'applique parce que progressivement, chacun fut convaincu qu'elle était appliquée par les autres membres de la population concernée.

Prenons alors un exemple, celui de la comptabilisation des ressources humaines. Nous avons interrogé il y a quelques temps un échantillon de professionnels du chiffre[2]. Nous leur avons demandé entre autres pourquoi ils n'inscrivaient pas les salariés à l'actif du bilan ; étonnés, ils ont globalement réagi de deux façons :

- trouvant la question incongrue, sans fondement ou embarrassante, ils n'ont apporté aucune réponse (44 %) ;
- ils ont répondu que n'étant pas propriétaire des hommes, l'entreprise ne peut en aucune façon les porter au bilan.

Avec une pointe d'humour et d'ironie, quelques uns ont même ajouté que l'esclavage était aboli depuis plusieurs siècles. Plus simplement, pourrait-on avancer que cette proposition est contraire à certaines conventions qui trouvent leur origine dans une conception très juridique de la comptabilité. Pourtant, une brève réflexion économique nous permettrait de comprendre qu'il est possible d'inscrire une valeur significative à l'actif du bilan pour tenir compte de la participation des ressources humaines à l'objet économique de l'entreprise. Pour mettre nos interlocuteurs dans l'embarras, nous leur avons alors demandé pourquoi les clubs de football inscrivaient leurs joueurs à l'actif du bilan ; la plupart furent étonnés, mais certains ont répondu que les acquisitions et cessions de contrats relatifs aux joueurs professionnels justifient dans ce cas leur comptabilisation. Certes, la négociation de ce type de contrat a pour effet de produire un « prix de marché » d'où une valorisation plus admissible des hommes ; nous pourrions alors rétorquer qu'il existe certaines techniques (méthodes des coûts historiques, des coûts de remplacement, des coûts d'opportunité) permettant de valoriser les ressources humaines sans que des contrats soient négociés entre entreprises, et il n'est pas plus rationnel d'inscrire un footballeur professionnel à l'actif de son club que d'inscrire un précieux collaborateur à l'actif d'une société de conseil, entreprise dans laquelle la matière grise constitue, par excellence, la principale ressource.

La légitimité d'un enregistrement représente en fait beaucoup moins l'aboutissement d'un processus individuel de réflexion rationnelle que la reconnaissance et l'anticipation (pas forcément perçue) d'une acceptation collective. Ainsi, la prégnance des conventions conduit-elle leurs adopteurs à les considérer comme des évidences indiscutables ; progressivement, celles-ci s'imposent à l'esprit comme des certitudes absolues et quiconque tente de les combattre prend le risque d'être jugé par ses pairs comme hérétique ou fou.

Afin d'approfondir l'étude, nous avons inclus dans notre sondage une série de six questions relatives, une fois encore, au processus d'activation comptable :

- Question n° 14 : *Connaissez-vous les raisons pour lesquelles les biens financés par crédit-bail ne figurent pas à l'actif ?*
- Question n° 15 : *Cela vous paraît-il logique ?*
- Question n° 20 : *Une entreprise fait l'acquisition d'un ordinateur à crédit, assortie d'une clause de réserve de propriété, doit-elle l'inscrire à l'actif du bilan ?*
- Question n° 21 : *Existe-t-il une autre façon de procéder ?*
- Question n° 22 : *L'enregistrement actuel vous paraît-il logique ?*
- Question n° 23 : *N'y a-t-il pas contradiction avec l'enregistrement comptable du crédit-bail ?*

A la question n° 14, une grande partie des praticiens (89 %) a répondu en avançant le principe de propriété. Quand nous leur avons demandé si cela leur paraissait logique (question n° 15), ils ont été 46 % à répondre par l'affirmative, 28 % par la négative, les

26 % restant ayant des difficultés à prendre une position ferme. Ils sont en effet, nombreux (plus de la moitié, en fait) à considérer que l'exclusion du bilan des biens financés par crédit-bail pouvait entraîner des déformations de l'image comptable selon le point de vue adopté.
La question n° 20 relative à la clause de réserve de propriété ne présenta aucune difficulté aux professionnels interrogés qui répondirent dans une large majorité (89 %) que le bien doit être inscrit à l'actif en dépit de la clause. A la question (n° 22) « l'enregistrement actuel vous paraît-il logique ? », ils ont été tout aussi nombreux à répondre par l'affirmative (92 %). Il y a là une contradiction car les résultats obtenus montrent que près de la moitié des individus interrogés (46 %) estiment qu'il serait irrationnel d'immobiliser dans le bilan un bien financé par un dispositif (le crédit-bail) qui nous prive de sa propriété et, dans le même temps, logique d'inscrire à l'actif un ordinateur dont nous ne sommes pas plus propriétaires du fait de la clause qui en diffère le transfert.

Questions	**oui**	**non**	**s.o.**[3]	**base**
15. Un bien financé par crédit-bail ne figure pas à l'actif du bilan : cela vous paraît-il logique ?	89 46%	53 28%	50 26%	192
22. Un bien financé à crédit avec une clause de réserve de propriété est tout de même inscrit à l'actif du bilan : cela vous paraît-il logique ?	177 92%	6 3%	9 5%	192

Cette contradiction, somme toute partielle puisque ne concernant qu'une fraction des personnes interrogées (celles qui avaient répondu par l'affirmative à la question n°15), fut largement confirmée et étendue par les réponses recueillies à la question n°23.

Questions	**oui**	**non**	**s.o.**	**base**
23. N'y a-t-il pas contradiction, selon vous, entre les deux enregistrements ?	19 11%	146 82%	13 7%	178

Près de 82 % des professionnels ont en effet répondu spontanément qu'ils ne voyaient aucune contradiction dans le fait qu'un bien financé par un contrat de crédit-bail soit exclu du bilan et qu'inversement, un bien y soit inscrit malgré la clause qui vient en frapper l'acquisition. Il est alors piquant de constater que les personnes qui émettaient des doutes quant au bien fondé de l'enregistrement comptable du crédit-bail, donc conscients des limites de la stricte application du principe de propriété, n'ont pas détecté, de prime abord, l'antinomie des deux enregistrements. En revanche, les entretiens épars qui se sont glissés après la question n° 23 ont montré que la plupart des professionnels comprenaient la contradiction après une rapide réflexion, tout en reconnaissant d'ailleurs qu'ils n'en avaient, jusque là, jamais pris conscience.

Comme toute autre convention, les conventions comptables dotent le praticien d'un ensemble de mécanismes qui le soustraient aux multiples situations d'incertitude. Or, et les résultats obtenus viennent de l'illustrer, ces conventions sont à ce point prégnantes que les praticiens concernés en oublient leurs fondements et perdent à leur égard une partie du sens critique.

2.2. L'axiomatique conventionnaliste

A ce stade de la démonstration, la démarche scientifique nous impose de vérifier l'hypothèse centrale de cette contribution selon laquelle l'acte comptable s'inscrit dans un cadre conventionnel. Nous décidons alors de recourir à l'approche de Lewis (largement reconnue par l'école conventionnaliste), en testant le respect de cinq propositions axiomatiques que nous prendrons comme autant d'hypothèses de travail.

Hypothèse 1 - Chacun se conforme à la convention

La convention comptable, par son message a permis au praticien de repérer le comportement adopté par l'ensemble de la collectivité. L'appartenance à un corps professionnel et la reconnaissance de la compétence supposent que chacun adopte la convention. Comprenons bien que l'adoption des conventions comptables élève le praticien et plus généralement l'utilisateur au statut de *membre* : en maîtrisant progressivement le langage institutionnel qu'est la comptabilité, il s'affilie à un groupe, intègre une communauté. Une fois assimilé, le membre n'a pas à s'interroger sur ses actes : les règles explicites et implicites qu'il a progressivement enregistrées guident sa conduite. A l'inverse, la *dissidence conventionnelle* aurait pour effet d'exclure l'individu, remettant ainsi en cause sa fonction professionnelle et sociale. Notre enquête a d'ailleurs révélé une absence de déviances par rapport à la régularité des pratiques. Ainsi, les praticiens interrogés ont massivement jugé à 98 % que leur conduite était fidèle aux usages de la profession. Certes, rien ne prouve leur bonne foi, mais d'un autre côté, ce résultat n'a rien d'étonnant pour celui qui a pratiqué la comptabilité en cabinet ou en entreprise : les acteurs se réfèrent aux conventions par intérêt et surtout par réflexe. Cela ne signifie aucunement que les comportements observés sont totalement conformes aux prescriptions réglementaires, nous ne parlons pas de droit mais de pratiques observées, ce qui est très différent. La question d'ailleurs, ne faisait absolument pas référence au droit comptable mais aux usages. Ainsi, l'exemple de l'amortissement dérogatoire illustre assez bien l'écart entre la norme en tant que prescription réglementaire et la norme au sens de régularité statistique. Dans la quasi-totalité des cas (90 % des personnes interrogées, question n° 26), l'enregistrement d'un amortissement dégressif reconnu ne pas correspondre à l'amortissement économiquement justifié, ne donne lieu à aucun calcul d'amortissement dérogatoire. Les praticiens sont dans bien des cas tout à fait conscients du manquement à la règle prescrite par la loi comptable ; en revanche, ils sont tout aussi conscients que leur comportement est en phase avec celui de leurs pairs. Dès lors, cette connaissance commune et spéculaire peut constituer une justification et une protection autrement plus efficace que le simple respect des règles légales.

Hypothèse 2 – Chacun anticipe que tous se conforment à la convention

Le comptable anticipe que toute la population adopte la convention ; ainsi, comme nous l'avions précisé dans la proposition précédente, chaque comptable justifie ses actes et se met à l'abri en précisant qu'ils sont conformes aux pratiques du milieu. Il limite de cette façon sa responsabilité en cas de litige, mais dans le même temps renforce la convention en montrant aux autres qu'il l'adopte. Ainsi, à la question n°2 : « Quel est votre sentiment à l'égard de vos confrères (en cabinet ou en entreprise) : pensez-vous qu'eux aussi se conforment aux usages de la profession ? », les praticiens interrogés ont répondu par l'affirmative dans 87 % des cas et seuls 2 % ont apporté une réponse opposée. Nous retrouvons là, la conscience que chacun a de la conformité de son comportement à ceux adoptés par ses pairs, du moins sur un territoire donné.

Hypothèse 3 – Chacun préfère une conformité générale à la convention

Toute déviance serait considérée comme une entrave à l'unanimité et remettrait en cause la pertinence de l'enregistrement comptable. Celui-ci n'est pas juste en soi, et peu importe qu'il le soit, le principal étant que tous s'y conforment ; au sein du raisonnement conventionnaliste, c'est justement l'adhésion généralisée à une solution donnée qui lui confère un sens et une justification. Afin de valider l'hypothèse, nous avons inclus dans le sondage la question suivante (n°4) : « Préférez-vous que tous s'y conforment (*aux usages comptables*) dans le cadre d'une pratique homogène ou bien êtes-vous indifférent à une multiplication des déviances qui aboutirait à une pratique hétérogène ? (base : 192 personnes) ». Les résultats ont alors montré que chaque personne interrogée n'est pas indifférente à ce qui se pratique chez les confrères puisque près de 90 % des praticiens s'accordent à considérer qu'une pratique homogène de la comptabilité est préférable à une multiplication des déviances, et seuls 5 % sont indifférents aux pratiques exercées par leurs confrères. Il est ainsi apparu qu'une pratique divergente pouvait mettre le professionnel dans l'embarras ; il nous a semblé, mais les réponses obtenues n'ont pas permis de confirmer clairement cette impression, que l'embarras résulte moins de l'atteinte au principe de comparabilité des comptabilités, que de la remise en cause de la règle supposée acquise. En d'autres termes, une pratique divergente est réellement gênante en ce qu'elle contredit indirectement la régularité et la généralisation de la pratique adoptée, et partant, l'anticipation de ce que les autres font.

Hypothèse 4 – Il existe au moins une alternative à la convention comptable

La convention n'est pas unique, une autre convention peut lui être opposée. La règle comptable retenue par la profession est une solution parmi d'autres. Le principe de la partie double par exemple, n'est pas incontournable, diverses études l'ont montré et il est très possible qu'on assiste un jour à sa remise en cause et son remplacement par un autre mécanisme plus performant. De même, le principe des coûts historiques est encore une méthode convenue et d'autres méthodes toutes aussi valables pourraient s'y substituer : prix d'acquisition actuel, prix de revente, valeur actuelle des revenus, etc. La réforme actuelle en matière de juste valeur est suffisamment éloquente à cet égard. Aucun de ces principes n'est valable dans l'absolu, ils ne répondent pas aux mêmes exigences. Nous pourrions continuer et montrer que toute solution choisie admet au moins une alternative ; par conséquent, toute convention peut être remise en cause par celle-ci.

Le sondage est ici inopérant attendu que le repérage de l'alternative relève plus d'une analyse conceptuelle de la convention comptable que d'une interrogation du convenant, souvent peu conscient du caractère alternatif de la convention.

Hypothèse 5 - Ces quatre propositions sont « common knowledge »

D. K. Lewis avance que les quatre conditions précédentes doivent être « *Common Knowledge* » ; en d'autres termes, chacun les connaît et sait que les autres les connaissent de la même manière. Nous allons le voir, cette connaissance commune a pu être vérifiée, tout au moins pour les trois premières hypothèses.

- **Sous-hypothèse H 5-1 : chacun sait que globalement tous se conforment aux conventions (et sait que chacun sait …).**
  Il suffit de revenir un instant aux résultats issus de la question n°2 pour admettre l'aspect spéculaire de la conformité générale aux conventions comptables : « Quel est votre sentiment à l'égard de vos confrères : pensez-vous qu'eux aussi se conforment aux usages de la profession ? » (taux de réponses positives : 87 %).
- **Sous-hypothèse H 5-2 : chacun sait que chaque praticien anticipe que tous se conforment à la convention.**
  Nous avons alors posé la question suivante (n°3) : « Pensez-vous que vos confrères partagent votre sentiment ? En d'autres termes, pensez-vous que les autres praticiens prêtent à leurs homologues la même conformité aux usages de la profession ? ». Par l'effet de miroir sur lequel elle s'appuie, la question est délicate et nécessita en conséquence quelques explications avant d'obtenir une réponse. Une bonne majorité des praticiens (61 %) a alors répondu positivement ; 5 % d'entre eux ont apporté une réponse négative et 36 % ont préféré s'abstenir.
- **Sous-hypothèse H 5-3 : chacun sait que chacun préfère une conformité générale à la convention.**
  Pour tester cette hypothèse, nous avons fait suivre la question n°4 (« Préférez-vous que tous s'y conforme dans le cadre d'une pratique homogène… ») d'une question annexe : « Selon vous, comment les autres praticiens interrogés ont-ils répondu à la question précédente ? » ; 77 % des praticiens interrogés ont alors estimé que leurs homologues avaient dû répondre positivement à la première question. Cela signifie qu'une large majorité sait que les autres praticiens préfèrent une conformité générale à une multiplication des déviances. Uniquement 5 % des personnes interrogées ont pensé le contraire.
- **Sous-hypothèse H 5-4 : chacun sait qu'il existe au moins une alternative à la convention.**
  Force est de reconnaître en revanche, qu'il nous est difficile de valider cette hypothèse. En effet, nos observations *in situ* ont montré que les pratiques sont à ce point intériorisées, que les convenants ont perdu toute trace de leur justification originelle et de leur caractère alternatif. Ainsi, parmi les praticiens interrogés (question n° 16), un peu plus d'un tiers reconnaissent par exemple, que d'autres critères que la propriété juridique pourraient être utilisés en tant que principe d'inclusion dans le périmètre de l'entité comptable ; de la même façon, il n'y eut que 4 % des personnes interrogées (question n° 31) à considérer qu'il peut exister d'autres façons d'enregistrer les écarts de conversion. En revanche, ils sont plus de

80 % à imaginer qu'il existe d'autres critères d'évaluation que celui des coûts historiques (question n° 33).
Il convient de signaler néanmoins, que l'aspect « *Common Knowledge* » des conventions est loin de faire l'unanimité chez les conventionnalistes, et notamment à l'endroit de la quatrième proposition concernant la régularité alternative. Il nous semble que c'est justement le propre d'une convention que de guider l'individu dans la résolution de problème, jusqu'à faire disparaître le problème lui-même, de sorte qu'aucune question ne se pose et que la voie à suivre s'ordonne comme une évidence. Progressivement, l'adhésion aux conventions s'immerge dans une opacité à l'intérieur de laquelle les individus n'ont pas conscience que les règles qu'ils suivent pourraient être évaluées et comparées à d'autres règles possibles (Orléan, 1989).

Pour ces raisons, nous décidons de passer outre la non-validation de la sous-hypothèse H 5-4 et estimons pouvoir qualifier la règle comptable de convention sans risquer d'en dévoyer le concept. Nous en donnons alors la définition suivante : *la convention comptable est un ensemble de procédures cognitives préétablies, permettant aux agents de résoudre des problèmes de représentation comptable en guidant leurs comportements dans un espace normé.* Cette approche de la comptabilité nous invite alors à examiner plus précisément certains aspects propres aux conventions qui la soutiennent.

2.3. Caractéristiques principales des conventions comptables

- Chacune d'entre elles se caractérise par un « espace » à l'intérieur duquel elle emporte la conviction des adopteurs ; déplaçons-nous d'un espace à un autre, les conventions changent ; les choix n'ont alors de justification que par rapport à celles qui leur servent de référentiel. C'est *le principe de territorialité des conventions.* Pour reprendre l'exemple du début, les conventions qui régissent la comptabilité de certains clubs sportifs ne sont pas tout à fait semblables à celles qui sont communément admises dans les entreprises traditionnelles.

- De plus, c'est *l'adhésion* de l'ensemble de la profession qui permet à la convention comptable d'exister. Chaque praticien *sait* aussi qu'elle est respectée par ses pairs ; peu importe qu'elle soit juste ou non, que l'image qu'elle produit soit fidèle ou non, le plus important, c'est que son adoption par la collectivité puisse donner une justification à son acte ; c'est ainsi qu'il rationalise son comportement. En tant que procédure de représentation collective, sorte de langage commun, la comptabilité ne présenterait que peu d'intérêt si elle n'emportait l'adhésion de tous ; la fonction sociale de la comptabilité ne consiste-t-elle pas justement à produire une *croyance collective* ? Certains auteurs l'ont d'ailleurs fort bien exprimé : « le problème n'est pas d'apporter une vérité comptable objective qui engendrerait la confiance comme le pensent la plupart des praticiens et de nombreux auteurs comptables, mais d'apporter *une croyance*, un bien commun, une référence commune qui permettrait

aux principaux acteurs et à un moment donné, de dialoguer, de s'affronter, d'effectuer des transactions, de négocier... » (Capron, 1990).

- Ainsi *une convention comptable ne s'impose pas ;* on ne l'adopte pas parce qu'elle est obligatoire, mais parce qu'elle suscite l'adhésion d'une population suffisamment vaste pour s'imposer comme la norme. De fait, chaque praticien trouve normal de s'y référer. La tentation est grande d'expliquer le respect des conventions par la crainte du châtiment. Il est indiscutable que l'intérêt bien compris de l'acteur peut parfois l'amener à considérer les risques de sanction négative dans ses calculs ; cependant, si notable que puisse être ce facteur, il ne saurait à lui seul rendre compte de la conformité. De nombreux sociologues, parmi lesquels T. Parsons (1951), ont justement montré, à l'aide d'exemples, l'importance des processus de socialisation, au cours desquels certaines normes sont progressivement intériorisées par les individus qui se sentent engagés à s'y conformer en dehors de tout calcul rationnel ou souci de sanction. Dans cet esprit, il est peu probable que le praticien observe les usages de sa profession par simple respect de la législation comptable. Celle-ci ne crée pas les conventions, elle les entérine et en informe l'existence ; l'ensemble des règles comptables existait bien avant que les textes ne les ratifient.

- Mais *le comptable s'y soumet volontairement ;* typiquement, le professionnel qui pénètre dans un système de conventions ne se voit plus comme l'auteur de ses actes mais plutôt comme l'agent exécutif de leurs propres prescriptions. Il s'agit là d'un *état de soumission* se traduisant par un repli de l'individu derrière les pratiques conventionnelles, celles adoptées par ses pairs sur un territoire donné. Pour s'en convaincre, il suffit d'observer l'usage de quelques techniques comptables peu recommandables dans certaines entreprises ou secteurs particuliers (tenue d'une comptabilité parallèle, estimation frauduleuse des stocks...). Le comptable, engageant sa responsabilité, devrait s'y opposer, ou pour le moins ressentir un sentiment de culpabilité. Le plus souvent, nos entretiens ont montré que ni la rébellion, ni la culpabilité ne viennent l'animer ; il se soumet docilement aux conventions en vigueur : « on a toujours fait comme ça et les autres (entendons par-là ceux qui appartiennent au même secteur) font comme ça ». La soumission aux conventions locales est l'attitude maîtresse qui va désormais guider son comportement. Acceptant d'être totalement contrôlé par les conventions placées en surplomb, l'acteur ne s'estime plus responsable de ses actes : « je ne suis pas là pour changer le monde ». En d'autres termes, il se réfère à une pratique à ce point institutionnalisée que la question de sa rationalité, de sa légitimité ou même de sa licéité ne se pose plus. Sans doute, objectera-t-on qu'il a liberté de les refuser, mais compte tenu de certains mécanismes qui le poussent vers l'approbation et la reconnaissance du groupe, il les fera siennes.

- Les conventions comptables évoluent, elles ne sont pas figées. La convention n'est qu'un équilibre mimétique (Gomez, 1994) ; aussi, les conventions comptables établies sont parfois mises en doute par des conventions adverses, dites « alternatives », et dont la cohérence et la pertinence du discours peuvent selon les

conditions, séduire la population des convenants. Diverses réactions sont envisageables en aval. La convention en place peut s'adapter en recadrant son discours ou en acceptant de partager son territoire avec une autre convention. Elle peut aussi, selon le contexte, affronter l'adversité en s'engageant dans une lutte qui pourra la renforcer ou bien la renverser en consacrant l'alternative au rang de convention nouvelle (Amblard, 2001).

Résumons-nous. L'incertitude qui entoure la qualification et l'enregistrement d'un événement, est résolue parce qu'il existe un dispositif cognitif appelé « convention comptable » permettant de coordonner les actes du praticien. Cette convention qui évolue au sein d'un espace suppose une adhésion généralisée de la population concernée. La comptabilité apparaît ainsi comme un système composé d'un ensemble de conventions aussi nombreuses que le sont les problèmes liés à la modélisation comptable. La dernière section montrera alors comment près de quatre siècles de pratiques et d'harmonisation sont parvenus à en faire un corpus structuré mettant en mouvement un ensemble de règles et procédures largement acquises et reconnues.

3. STRUCTURATION DES CONVENTIONS COMPTABLES

De cette réflexion, il est ressorti que les travaux du comptable ne sont pas le résultat de choix individuels. Celui-ci serait constamment en proie à l'incertitude s'il ne s'appuyait sur un ensemble de procédures collectives préétablies, les conventions. En ce sens, la convention comptable peut être appréhendée comme un transmetteur d'informations qui coordonne le comportement du professionnel en « balisant » sa tâche par un ensemble de repères. Il est alors possible de dresser une typologie des conventions comptables en fonction de la nature du « discours » délivré au sujet. Quatre grandes catégories se distinguent : *les conventions d'observation*, *les conventions de mesure*, *les conventions de réalisation*, et *les conventions de procédure*. Chacune de ces catégories correspondant trait pour trait aux quatre grandes sources d'incertitude relevées dans la première section.

3.1. Les conventions d'observation

Par leurs discours, ces conventions ont pour rôle de délimiter le champ d'observation du comptable, en dessinant les frontières de l'entité comptée. Il est alors possible d'en faire une représentation comptable autonome. Le principe d'entité a permis d'émanciper l'entreprise, tant en ce qui concerne les structures individuelles que les entreprises sociétaires[4]. Aussi, après l'avoir détachée de ses propriétaires, convient-il d'en préciser les contours ; quel est l'objet dont on veut produire une représentation comptable ? Où commence-t-il ? Où s'arrête-t-il ? Nous savons alors qu'une analyse du processus permet de comprendre que les limites de l'entité retenues par le comptable se confondent avec son enveloppe juridique, du moins en ce qui concerne les comptes sociaux. La convention de patrimonialité est alors fortement

prédominante dans ce processus de bornage. Encore convient-il de préciser à ce sujet que nous ne partageons pas tout à fait la même approche que les anglo-saxons, eux-mêmes ayant convenus d'autres critères pour tracer le périmètre de l'objet compté. Les incidences sur la représentation ne sont pas négligeables. L'enregistrement du crédit-bail en est une illustration.
Après avoir situé l'entreprise dans l'espace, le comptable doit intégrer la dimension du temps dans sa phase d'observation. A moins d'attendre la dissolution de l'entreprise, ce qui n'est guère envisageable, un découpage du temps s'impose pour apprécier à intervalles réguliers le patrimoine et les performances de l'entreprise ; la période d'observation est égale à un an, pour cette raison, nous parlons de convention d'annualité.

3.2 Les conventions de mesure

L'entreprise observée étant « bornée » dans le temps et dans l'espace, il est nécessaire de connaître la nature des flux qui relèvent de l'observation comptable et ceux qui en sont exclus. Il importe ensuite d'en prendre la mesure ; s'impose alors le recours à des instruments et des critères qui permettent d'évaluer des grandeurs par comparaison avec d'autres grandeurs de même nature prises comme références. Ainsi se forme la « substance » qui donnera « corps » à l'entité. Ce mécanisme de valorisation est conventionnellement régi par la monnaie et la valeur historique. Deux conventions de mesure s'imposent alors : la convention de quantification monétaire et la convention des coûts historiques
La première signale au comptable que les flux et les stocks qui relèvent de l'observation comptable doivent être estimés en unités monétaires. Il va sans dire que cette convention exclut du domaine comptable un certain nombre d'événements qui relèvent du non-marchand et qui, conséquemment, sont difficilement estimables en monnaie (notamment les aspects sociaux, humains et environnementaux de l'entreprise).
Pour sa part, la convention des coûts historiques indique au praticien la technique d'évaluation retenue. Il existe de nombreuses méthodes pour évaluer le prix d'un bien ; ne répondant pas au même objectif, aucune n'est d'application générale. Aussi, pour garantir à la comptabilité sa comparabilité, a-t-il fallu « convenir » d'un critère unique d'évaluation : le coût historique. Entendons par-là le coût d'acquisition ou de production exprimé en unités monétaires non actualisées, c'est-à-dire au jour de l'entrée dans le patrimoine de l'entreprise. De même, quand il s'agit d'un élément du passif, la valeur d'origine s'applique de la même façon. Cette convention se justifie par son objectivité : le coût historique constitue, en effet, une information vérifiable que nul ne peut contester. Pour autant, cette convention présente un inconvénient majeur : la valeur nette comptable des biens détenus apparaissant en fin d'année dans le bilan correspond rarement à leur valeur réelle.
Enfin, une troisième convention de mesure, la convention de continuité, participe au processus de modélisation comptable en indiquant au professionnel que les comptes doivent être tenus en présumant que l'entreprise continuera indéfiniment son exploitation. Elle légitime en quelque sorte la convention des coûts historiques sachant

qu'elle élimine la nécessité de recourir à des valeurs de liquidation ou des valeurs actuelles pour comptabiliser les actifs et passifs de l'entreprise.

3.3 Les conventions de réalisation

Mesurer le revenu de l'entreprise suppose que l'on ait fixé préalablement des conventions quant aux conditions de sa réalisation. Il est en effet, nécessaire de définir la nature de ce revenu, de spécifier la technique de mesure et d'indiquer le moment de sa réalisation (Belkaoui, 1985). Quatre conventions importantes dissipent toute incertitude en apportant au praticien ces précisions : la convention de qualification, de reconnaissance, de rattachement et de prudence.

La première permet au praticien, de repérer dans un flux, une charge ou un produit. Cette qualification n'a rien d'évident : pour quelle raison, la rémunération des apporteurs de capitaux serait-elle qualifiée de simple dépense d'affectation (du résultat) et non de charge (Gensse, 1995) ? Dans ce cas, pourquoi ne pas considérer la rémunération des autres partenaires (personnel, prêteurs...) comme des flux de répartition plutôt que de les enregistrer en charges ? Là encore, rien n'est donné tout est convenu.

Selon la seconde convention, les produits sont comptabilisés lorsqu'ils sont acquis et les charges lorsqu'elles sont engagées juridiquement. Une solution alternative consistait à les enregistrer lors de leur encaissement ou décaissement. De fait, le résultat d'une période ne correspond nullement à l'encaissement net perçu par l'entreprise mais à un revenu « en attente » ou potentiel.

Pour sa part, la convention de rattachement indique au comptable que tout produit doit être rattaché à l'exercice concerné et toute charge doit être rapportée à la période au cours de laquelle elle a été consommée. Cette convention est en quelque sorte le corollaire de la convention d'annualité et de quantification : en découpant l'activité de l'entreprise en période de douze mois, le comptable s'expose à un décalage entre la consommation de la charge et sa comptabilisation (*idem* pour les produits). Son adoption implique par conséquent le passage d'écritures de régularisation en fin d'exercice.

Enfin, la convention de prudence prescrit une appréciation raisonnable voire pessimiste des faits observés ; son respect permet d'éviter selon le Plan comptable général, le risque de transfert sur l'avenir d'incertitudes présentes susceptibles de grever le patrimoine et les résultats de l'entreprise. Par suite, cette convention imposera à l'entreprise de choisir systématiquement entre diverses possibilités comptables celle qui conduit à la présentation la plus défavorable et donc la plus prudente des résultats de l'entreprise. Ainsi, les charges sont enregistrées dès qu'elles sont prévisibles alors que les produits ne le sont que s'ils sont certains et réalisés ; les plus-values latentes ne sont pas enregistrées alors que les moins-values le seront immédiatement qu'elles soient certaines ou simplement éventuelles. Cette convention trouve son origine dans la volonté d'éviter la présentation de comptes trop optimistes et ce, aux fins de protéger créanciers et actionnaires.

3.4 Les conventions de procédure

L'activité de l'entreprise se traduisant par des échanges et des transactions avec d'autres unités, la comptabilité a pour fonction de relever et saisir les événements qui modifient la consistance de son patrimoine. Elle enregistre ainsi des flux de sens opposé, réels et monétaires et ces enregistrements ont pour principale fonction un suivi précis de toutes les opérations affectant les biens, les créances, les dettes, les charges et les produits de l'entreprise. Il est donc nécessaire d'adopter une procédure spécifique faisant appel notamment à un instrument, le compte ; celui-ci, muni de deux colonnes de signe opposé, sépare dans chaque nature de phénomène, les événements additifs (arrivées de valeur) et les événements soustractifs (départs de valeur) (Lassègue, 1993). Les comptes sont reliés entre eux par le mécanisme de la partie double au sein d'un système ayant pour finalité la production périodique des états financiers. Deux conventions viennent informer le praticien, la convention de partie double et la convention de présentation. La première fixe le fonctionnement et la coordination des différents comptes utilisés par l'entreprise. Dans chaque écriture, l'un des comptes est débité, l'autre crédité, ce qui permet de dégager l'égalité fondamentale :

DEBIT = CREDIT ou encore : BIENS + CHARGES = DETTES + PRODUITS

Selon cette même convention, les comptes de biens et charges augmentent au débit et diminuent au crédit, les comptes de dettes et produits augmentent au crédit et diminuent au débit. Fort logiquement, l'équilibre est toujours respecté. Toute convention admettant au moins une alternative, nous aurions très bien pu choisir la solution inverse, cela n'aurait rien changé au principe, l'important étant que nous agissions tous de concert.
Peut-être pourrions-nous rajouter que le séduisant équilibre des comptes auquel aboutit la convention de partie double, contribue à renforcer la conviction des adopteurs dans l'idée que notre modèle comptable est cohérent, par conséquent juste et fidèle. Pour le néophyte, une comptabilité qui délivre la vérité est une comptabilité équilibrée ; seules les comptabilités truquées, frauduleuses dissimulent la réalité parce que leurs auteurs ont intentionnellement manipulé les comptes. La « croyance » est ainsi renforcée.
Si la convention de partie double permet au professionnel de gérer le mécanisme d'enregistrement, la convention de présentation lui indique la façon dont il doit présenter les documents comptables (livres, journaux, balance, états financiers). Celle-ci est parfois normalisée et obligatoire comme en France, mais elle peut ne pas l'être, comme Etats-Unis, par exemple ; dans ce dernier cas, nous constatons qu'une grande majorité d'entreprises a néanmoins choisi de produire des documents semblables, toutes ayant compris qu'il était dans leur intérêt d'adopter la même convention de présentation. La comparabilité des comptes de sociétés et la mise en confiance de certains utilisateurs semblent devoir passer effectivement par l'uniformisation des documents comptables.

La comptabilité repose ainsi sur une multitude de conventions dont les différents discours viennent guider le praticien en lui indiquant les actes « normaux » c'est-à-dire ceux qu'on est *normalement* en droit d'attendre de lui. Grâce à ces conventions, chaque praticien est informé sur les critères de choix retenus par la collectivité. Il sait ce que les autres font, ce qu'il doit faire et aussi ce qui lui est

impossible de faire. Attention, il n'est pas dans l'objet du discours de la convention de révéler à l'individu la solution *idéale* à un problème rencontré, mais plutôt d'indiquer ce qui est *collectivement bon*, c'est-à-dire *ce que chacun croît être bon.* La nuance est de taille. Pour cette raison, le respect de ces conventions n'assure pas à l'utilisateur de l'information comptable, une représentation parfaite de la réalité ; elles contribuent à dessiner une image qui en est nécessairement une schématisation et donc une réduction.

Conclusion

L'approche conventionnaliste nous a fourni de nouveaux outils pour analyser le modèle comptable et les acteurs qui l'animent. Adoptant un regard différent, elle nous permet de considérer la comptabilité comme un ensemble d'accords collectifs sur des situations données. La théorie postule en effet un individu socialisé. Ses actes au sein de l'espace comptable sont compréhensibles pour peu qu'on ait préalablement mis à jour les conventions auxquelles il fait référence pour agir. Il ne s'agit pas à proprement parler d'un message précis, formalisé et émanant d'une source unique, mais plutôt d'une somme d'informations plus ou moins convergentes, allant des textes officiels ayant force de loi aux prescriptions locales méconnues, et qui, ensemble, participent à la définition des comportements attendus.
Les conventions ont aussi pour fonction d'organiser une « mise en scène » de l'information, destinée à rassurer l'utilisateur ; en procurant au modèle une cohérence dans la représentation du réel, elles apportent au professionnel une solution adaptée et surtout reconnue par la communauté à défaut d'être juste. Mais en a-t-il conscience ? Qu'il s'agisse de conventions d'observation, de mesure, de réalisation ou de procédure, notre enquête a justement révélé que les conventions comptables sont à ce point prégnantes qu'elles agissent comme une programmation mentale collective donnant aux agents l'illusion d'être souverain ou que la solution s'impose d'elle-même en l'absence d'alternative. Difficile pourtant d'admettre leur neutralité. Les conventions modèlent considérablement l'image comptable, et dans le même temps, entraînent discrètement le praticien et plus généralement l'utilisateur dans un schéma de pensée très orienté. Le reconnaître, c'est accepter que notre modèle comptable n'est qu'une construction contingente des groupes sociaux qui, historiquement, ont su établir par leur poids une vision conventionnelle de la firme. La représentation comptable n'est donc pas donnée mais bien convenue.

Notes

1. La question paraît d'autant plus décalée que la comptabilité fut traitée pendant fort longtemps comme une simple technique arithmétique au service d'une corporation particulière et dépourvu d'intérêt scientifique. Son enseignement dans les universités françaises est somme toute assez récent et plus encore l'intérêt que lui portent certains chercheurs.

2. L'enquête réalisée à partir de questionnaires semi-directifs et d'entretiens fut menée en interrogeant 192 praticiens et utilisateurs de la comptabilité. L'étude portait plus précisément sur la nature, la formation et l'évolution des conventions qui conditionnent le périmètre de l'entité comptable.

3. Sans opinion, ne sait pas répondre ou réponse très hésitante.

4. Il est à noter toutefois que la frontière séparant le patrimoine de l'entreprise et celui de son propriétaire n'est pas toujours clairement définie.

Bibliographie

Amblard M. (2001), *Comptabilité et conventions*, L'Harmattan, Paris.
Amblard M. (Ed) (2003), *Conventions et management*, De Boeck, Louvain, Belgique.
Belkaoui A. (1985), *Théorie comptable*, Presse de l'Université du Québec.
Boltanski L. et . Thévenot L. (1983), *Les économies de la grandeur,* Cahiers du centre d'études de l'emploi, Presse Universitaire de France, Paris.
Capron M. (1990), " La comptabilité : faut-il y croire pour avoir confiance ? ", *Gérer et comprendre*, décembre, pp. 75-83.
Colasse B. (1996), *Comptabilité générale*, 5ème édition, Economica, Paris, 1996.
Goffman E. (1973), *La mise en scène de la vie quotidienne. Les relations en public,* Les Editions de Minuit, Paris.
Milgram S. (1986), *Soumission à l'autorité*, Calmann-Lévy, Paris.
Orléan A. (1989) « Pour une approche cognitive des conventions économiques », *Revue Economique* n°2, mars, p. 241-272.
Parsons T. (1951), The Social System, Glencoe.
Gomez P.Y. (1994), *Qualité et théorie des conventions,* Economica, Paris.
Gensse P. (1995), « L'invention comptable de la réalité : entre la règle et le mythe » in *Mélanges en l'honneur du professeur Claude Pérochon*, Foucher, Paris.
Lassègue P. (1993), *Lexique de comptabilité*, Dalloz, 3ème édition, Paris.

LES MULTIPLES FRONTIERES DE L'ENTITE COMPTABLE

Marc Amblard

Amblard M. (2000), « Les multiples frontières de l'entité comptable », *La revue du financier*, n° 123, mars 2000, pp. 73-85.

RESUME :

La comptabilité a pour fonction de fournir la représentation chiffrée d'une entité préalablement définie. Celle-ci semble s'imposer à l'évidence comme si tous les observateurs s'accordaient sur une perception identique. Pourtant, une réflexion nous amène à constater que les contours de l'entité comptable peuvent différer selon les intentions et les besoins qui guident le regard qu'on lui porte. Dès lors, le décalage entre les frontières perçues et les frontières convenues du modèle comptable engendre inévitablement un certain nombre de dysfonctionnements.

Mots-clé : *modélisation comptable – entité - frontière .*

Correspondance :

Marc Amblard
Agrégé d'économie et de gestion
Faculté des sciences économiques et de gestion
Université de Toulon et du Var
B.P. 132 - 83957 LA GARDE CEDEX
Tel : 04 98 01 55 55 – fax : 04 98 01 55 56
E-mail : marc.amblard@wanadoo.fr
Adresse personnelle : traverse du pinchinier
83 320 Carqueiranne.

LES MULTIPLES FRONTIERES DE L'ENTITE COMPTABLE

« ...Marcheur, il n'y a pas de chemin, le chemin se construit en marchant... »

A. Machado, poète espagnol (1917)

Toute modélisation comptable suppose qu'une zone d'observation soit préalablement définie. Il est alors possible d'identifier, d'enregistrer et de communiquer les informations à propos de cette entité comme distinctes de toute autre information. Définir l'entité comptable, revient donc à circonscrire le champ de la représentation, c'est-à-dire poser les frontières spatiales et temporelles de l'objet à décrire, et préciser la nature des faits qui y sont mesurés

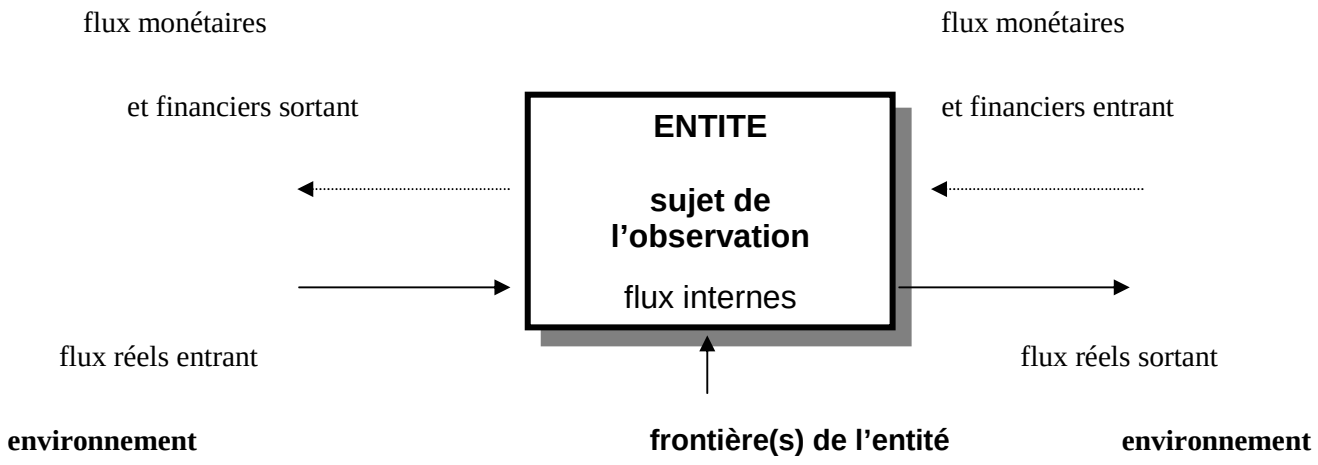
Mener une réflexion sur l'entité comptable revient donc à s'interroger préalablement sur la notion de frontière, puisque c'est elle qui permet d'identifier ses éléments constitutifs et ceux qui en sont exclus.

Plus généralement, la frontière, instrument séparateur et distinctif, fait partie intégrante des processus cognitifs qui nous animent. Indispensable à la perception du monde qui l'entoure, l'utilisation de « bornes mentales » permet à l'individu de s'y repérer en le décomposant en autant d'éléments susceptibles d'être mentalement appréhendés. Pour comprendre, le cerveau humain a besoin de structurer le perçu en s'appuyant sur un mécanisme récursif et itératif : la construction des images résulte d'un processus de va et vient entre une décomposition parcellaire et une reconstruction synthétique et subjective. Les éléments captés sont ainsi isolés, étiquetés, référencés, reconnus ; ils constituent alors autant d'entités de niveau n ; les agrégeant ensuite en fonction de ses propres critères, pour constituer des groupes d'éléments classifiables, l'observateur forme alors des entités de niveau n + 1, qui seront elles-mêmes éventuellement regroupées, etc.

Une fois tracée, la frontière permet de définir, isoler et fixer une identité à l'objet observé dont l'observateur peut alors apprécier les caractéristiques morphologiques et fonctionnelles. En ce sens, elle est l'outil structurant du processus d'entitation.

Nous comprenons alors que les frontières ne s'imposent pas d'elles-mêmes, elles ne nous sont pas plus livrées par quelque *deus ex machina*, on ne sait par quel pouvoir ou don, mais sont plutôt, selon l'expression d'A.C. Martinet (1993), « des clôtures provisoires et partielles, cognitivement et politiquement construites et décidées ». Dans cet esprit, l'entité s'apparente plus à un concept qu'une réalité ; l'observateur crée l'entité en fonction du niveau

d'observation auquel il se place. Pour paraphraser C. Bernard (1943), les frontières de l'entité ne sont pas dans la nature mais dans l'esprit des hommes.
Le point de vue qui nous occupe ne résiste pas à cette approche et nous verrons justement que les frontières de l'entité comptée varient au gré du regard qu'on lui porte. Cependant, avant d'aller plus loin, explicitons les caractères propres aux frontières de l'entité comptable.



Telle qu'elle figure sur le schéma, la frontière apparaît comme la limite à partir duquel le flux est considéré comme entrant, c'est-à-dire relevant de l'observation comptable. Il y a alors enregistrement dudit flux. Nous pouvons ainsi reconnaître à la frontière une triple dimension :
- **spatiale** : la représentation comptable de l'entité a obligatoirement pour conséquence de fixer avec précision les limites de l'espace à décrire : où commence l'entreprise et où s'arrête-t-elle ? Telles sont les questions auxquelles le comptable doit forcément apporter une réponse... même s'il n'en a pas conscience.
- **temporelle :** limité dans l'espace, l'entité comptable l'est aussi dans le temps. Il semble évident qu'on ne peut attendre l'extinction de l'activité pour en connaître les mesures comptables. A partir de quand enregistre-t-on les flux et jusqu'à quand ? En d'autres termes, où doit-on placer les bornes permettant de délimiter la période d'observation ?
- **substantielle :** après avoir observé les limites spatio-temporelles de l'entité, le « **où** » et le « **quand** », il convient de définir le « **quoi** » de la modélisation comptable. A ce stade, la sélection comptable va donner un « corps » à l'entité en fixant la nature des flux monétaires et financiers qui y sont comptés. L'épaisseur ou le volume de l'entité comptable s'apprécie alors en fonction du degré de diversité des éléments et faits inclus dans ses frontières.

Toutefois, ce tri n'est pas toujours clairement perçu, et une longue habitude du langage comptable pourrait laisser croire à l'existence « réelle » d'un certain nombre d'objets « comptables par nature » (Dupuy, 1995). R. Reix (1995, p.466) l'a fort bien noté, « la majorité de ces objets comptables est le résultat d'une modélisation du réel perçu : beaucoup de ces objets sont des construits découlant de l'application de modèles explicites ou non ».
Force est de reconnaître que le problème de l'entité a trop souvent été occulté et l'intérêt s'est pratiquement toujours orienté vers la technique comptable (Boisselier, Olivéro. 1993), en d'autres termes, le « **comment** » de la modélisation. La question fondamentale est pourtant bien de savoir de qui on présente les comptes.

Cet article donne alors l'occasion de montrer que les contours de l'entité comptable peuvent différer selon les intentions et besoins qui animent l'observateur. Ceux-ci évoluent-ils qu'aussitôt les frontières se déplacent, donnant ainsi à l'entité une toute autre conformation. Les utilisateurs de l'information comptable sont nombreux ; toutefois, loin de prétendre à l'exhaustivité, nous nous contenterons d'observer les catégories les plus connues selon deux angles différents : les approches décisionnelles (1.) et les approches redditionnelles (2.).

1. Les approches décisionnelles

Les approches managériales considèrent les documents comptables comme une source d'informations utiles à la prise de décisions rationnelles en matières d'investissement et plus généralement, de management. Deux grandes catégories d'utilisateurs sont ici présentées : l'investisseur « hand-off » (1.1.) et le dirigeant (1.2.).

1.1. Les frontières de l'entité selon l'investisseur « hand-off »[23]

Les personnes qui fournissent à l'entreprise des capitaux en vue de les faire fructifier sans prendre part à la gestion, se font de l'entité une représentation particulière, leurs besoins étant spécifiques. Deux types d'informations les concernent directement : le risque encouru et la rentabilité passée et future.
L'investisseur examinera alors plus particulièrement le résultat distribuable et tout autre renseignement lui permettant d'estimer la valeur de l'entreprise. Dans cette mesure, toutes les décisions commerciales, sociales, de production, prises par la direction de l'entreprise présenteront une fonction utilitaire importante, du fait de leurs implications financières.

[23] Par investisseur « hand-off », nous entendons l'individu, ou l'institution qui entend effectuer un placement sans avoir l'intention de prendre part à la gestion ou de contrôler les décisions prises par les dirigeants.

L'entité s'en trouve élargie, ses frontières étant repoussées pour y intégrer les éléments propres à satisfaire ces exigences informationnelles.
Ainsi, les frontières temporelles de l'entité font l'objet d'une appréhension particulière : d'une part, parce que l'investisseur peut réclamer une plus grande fréquence de publication ou une correspondance plus réaliste avec les cycles d'activité de l'entité, et d'autre part, parce que son regard est essentiellement prospectif. Les différentes études menées sur le comportement de l'investisseur ont montré que les flux futurs ont tout autant d'importance que l'image du passé. L'appréciation des dividendes et plus encore du prix de cession ultérieur dépend de l'opinion simultanée de l'ensemble des investisseurs, c'est-à-dire du marché, au sujet des performances futures de l'entité (Pasqualini, 1991). Le champ de la perception temporelle des flux est donc élargi pour y accueillir des flux futurs qui tiennent compte, par exemple, des contrats acquis mais non exécutés ou de la rentabilité potentielle d'un produit nouveau. Cette demande d'information s'est largement fait sentir depuis plusieurs années, soit directement par les groupes d'actionnaires, soit par leurs représentants : analystes financiers et gestionnaires de portefeuille. Nous avons d'ailleurs pu constater une remarquable évolution des techniques d'analyse des données comptables. D'une analyse statique et patrimoniale, les méthodes se sont déplacées vers une analyse dynamique du développement de l'entreprise (Levasseur, 1983). Les tableaux de flux de trésorerie et les *business plans* (*cash flow accounting*) ont remplacé progressivement les ratios de structure et de liquidité.
Les frontières substantielles, quant à elles, sont repoussées de façon à y inclure, par exemple, les éléments du fonds de commerce créé qui concourent à donner à l'ensemble de l'entreprise une valeur supérieure à celle de ses composantes recensées.

Observons le marché, nous constatons que la capitalisation boursière des entreprises est, dans bien des cas, très supérieure à la valeur comptable, même corrigée. Ainsi, l'apparition de *goodwill* importants peut témoigner d'un élargissement des frontières substantielles de l'entité perçue, sachant que les investisseurs intègrent dans leur système de représentation un certain nombre d'éléments immatériels ; on citera entre autres, la qualité de gestion des dirigeants, la compétence technique du personnel, le savoir-faire industriel, les marchés, les débouchés, les recherches en cours et bien entendu, la réputation et l'image de l'entreprise.

Nul ne contestera que ces éléments, développés progressivement par l'entité, constituent une partie non négligeable de son patrimoine économique, et par conséquent, une fraction importante de sa valeur.

1.2. Les frontières de l'entité selon le dirigeant

Seconde catégorie d'utilisateurs, les dirigeants de l'entreprise sont directement concernés par les informations comptables, et ce, à des fins redditionnelles et décisionnelles.

Dans une certaine mesure, l'image de l'entité les préoccupe en raison de l'impact qu'elle peut avoir sur le comportement des partenaires de l'entreprise. De ce point de vue, ils sont confrontés à des exigences contradictoires. A l'égard des prêteurs et des investisseurs, l'intérêt parfois bien compris des gestionnaires est de présenter une image valorisante de l'entité. En revanche, la préoccupation est toute autre lorsqu'il s'agit de fournir des comptes à l'administration fiscale : le résultat doit être alors le plus faible possible.
Dans le premier cas, les dirigeants pourront être tentés d'agir sur l'entité en rejetant à l'extérieur de son périmètre des éléments jugés indésirables. Les opérations de « désendettement de fait », de portage de titres ou de *lease back*, permettent, par exemple, d'aller loger des éléments de l'entité dans des « véhicules juridiques » externes. Les frontières de l'entité sont alors « tirées » vers l'intérieur ; pour autant, se sont-elles réellement déplacées dans l'esprit des dirigeants ? Ces mouvements entre l'entreprise et son environnement, étant bien souvent destinés à « modeler » l'entité comptable à des fins de séduction.
L'obligation de rendre des comptes ne constitue pas la seule raison qui explique l'intérêt que portent les dirigeants à la comptabilité. Les décisions qu'ils sont amenés à prendre régulièrement ont des effets directs sur le patrimoine dont ils disposent ; il est donc important d'en prendre acte périodiquement à des fins managériales.

Leurs besoins informationnels sont, dans ce dernier cas, très spécifiques ; aussi, le regard que portera cette catégorie d'utilisateurs sur l'entité comptable peut être éminemment différent du point de vue « redditionnel ».
Ainsi, afin de satisfaire des objectifs d'analyse, les responsables sont amenés à fractionner l'entité en imprimant aux frontières un mouvement de rétraction et de multiplication. Dans une logique d'orientation des actions, de prise de décisions, d'étude des coûts et de suivi des résultats, l'organisation est alors segmentée en de multiples unités qui sont considérées comme autant d'entités devant rendre compte de leur gestion. Chaque « micro-entité » ainsi formée (appelée parfois centre de coûts ou de profit), renvoie à son responsable un ensemble d'informations propres à lui fournir un cadre de pilotage. Le niveau de responsabilité supérieur pourra alors créer une entité nouvelle en procédant à une agrégation des informations renvoyées par les entités subordonnées, et ainsi de suite.

Inversement les frontières peuvent se voir appliquer un mouvement opposé pour former une « méta-entité » apte à procurer aux managers des informations relatives à un groupe d'unités juridiquement autonomes. Dans le cas de liens financiers, on parle alors de consolidation. Mais les groupes liés financièrement ne sont pas les seules entités susceptibles de capter l'attention des dirigeants ; ainsi, les structures réticulaires peuvent constituer des unités dont le pilotage doit exiger, de la même façon, des représentations mesurables.
Une étude que nous avons réalisée au sein de plusieurs entreprises de transport et logistique a permis de révéler chez les dirigeants une tendance à élargir les frontières de l'entreprise pour y inclure des entités financièrement et juridiquement autonomes. Lorsque celles-ci sont

parfaitement contrôlées pour des raisons professionnelles, leur inclusion dans les contours de l'entité permet de communiquer une image économique plus conforme à la représentation que se font les dirigeants de leur groupe. Aux yeux de ces dirigeants, le poids économique paraît plus important que le poids financier, sachant qu'il s'agit plus de gérer de la relation que du patrimoine à proprement parler. Ecoutons un de ces PDG s'adressant à des investisseurs institutionnels lors d'une conférence de presse organisée à l'occasion d'une introduction au second marché :

« Nos partenaires qui roulent pour l'entreprise depuis des années et qui arborent nos couleurs sont considérés comme faisant partie intégrante de notre flotte. Les ignorer dans la représentation de notre groupe contribuerait à en déformer largement la réalité. ». Aussi, certaines données financières livrées au public à cette occasion, concernaient-elles l'entité au sens économique du terme, c'est-à-dire, en incluant dans ses frontières des unités juridiquement indépendantes, mais économiquement contrôlées. Il n'est qu'à consulter la plaquette d'introduction boursière pour constater que le nombre de « tracteurs » constituant la flotte de l'entreprise en question est loin de correspondre à celui qui figurent au bilan. Dès lors, force est de reconnaître que la perception de l'entité par les dirigeants ne se limite pas aux frontières de la personnalité juridique et aux liens financiers, mais intègre dans une approche holiste, la réalité des rapports unissant des unités légalement autonomes.

Le phénomène prend une ampleur considérable lorsqu'on dépasse le simple stade de subordination commerciale et qu'on considère les structures réticulaires. La grande fluidité de ce type d'organisation de plus en plus fréquente, tend à entraîner un déplacement des frontières spatiales et temporelles dans l'esprit de ceux qui ont pour fonction de les gérer. Prenons pour exemple le cas de l'industrie cinématographique. Les grands studios intégrés de la première moitié du siècle qui possédaient leurs propres équipes de décorateurs, techniciens, acteurs, réalisateurs, scénaristes, musiciens et salles de projection, ont été progressivement délogés par des structures réticulaires, mouvantes, et éphémères. Les salariés ont fait place à des spécialistes recrutés pour une durée limitée à celle du projet. Ainsi, la société de production Amblin, fondée il y a quelques années par S. Spielberg, gère les plus gros budgets du secteur cinématographique. « Avec 200 millions de dollars de bénéfice en 1994, c'est la compagnie la plus rentable de l'audiovisuel mondial » (l'exemple est emprunté à l'économiste F. Fréry (1996)). Mobilisant plus de deux mille personnes pour chaque tournage, elle n'en emploie qu'une cinquantaine à titre permanent. Les immobilisations requises pour chaque film s'évaluent en dizaines de millions de dollars ; toutefois, on en cherchera vainement la trace dans les états financiers.

La façon dont les dirigeants peuvent se représenter les frontières d'une telle hyper-structure est intéressante sachant qu'elle s'oppose totalement aux représentations traditionnelles. Nul ne disconviendra que la société Amblin n'est que la tête d'un corps beaucoup plus vaste. En conséquence, les exigences informationnelles de ce groupe d'utilisateurs peuvent aboutir à la

formation d'une image plus globale et plus économique de l'entité afin d'en piloter les projets avec une plus grande efficacité. Il y a en effet, tout lieu de penser, que la zone d'action des managers est beaucoup plus étendue que ne le laisse supposer une approche purement contractuelle de l'entité. Autrement dit, le pouvoir de décision, donc le contrôle, dévolu aux responsables ou gestionnaires, s'étend sur une superficie dont les limites excèdent largement ses frontières juridiques

De fait, les entretiens menés avec quelques dirigeants de ce type d'organisations font ressortir une appréhension complètement renouvelée des frontières spatiales et temporelles de l'entité comptable en inversant les hypothèses qui fondent le modèle traditionnel : d'une part, l'espace occupé par l'organisation n'est pas prédéterminé, mais varie en fonction des nécessités du projet qu'elle dirige ; d'autre part, l'état stationnaire postulé ne trouve guère de correspondance avec la réalité, les opérations menées n'étant jamais d'une durée identique. Aussi, l'inconstance de ces structures ne peut-elle que contraster avec la linéarité du temps comptable. La perception managériale de telles entités s'inscrit non plus dans une zone préalablement définie et dans la continuité, mais plutôt dans la diversité spatio-temporelle des projets accomplis. Ce peut-être l'accomplissement d'un ouvrage de travaux publics, la réalisation d'une collection vestimentaire, une mission d'audit, ou une étude technique, par exemple. Si l'on reprend le cas de la société Amblin, les responsables ont trouvé une utilité décisionnelle à la représentation d'une entité élargie en y intégrant les satellites contrôlés temporairement, et surtout, en prenant comme période d'observation la durée de l'opération, en l'occurrence la réalisation d'un film.

La délimitation de l'étendue à mesurer repose dans ce cas, sur des critères de contrôle économique continu ou éphémère (selon la nature des relations entretenues avec les firmes satellites) et non pas sur des critères d'appartenance patrimoniale. Le contrôle étant entendu dans ce cas, non pas comme une dépendance économique durable, mais comme une situation de subordination temporaire. La prise en compte du temps est flexible puisqu'il n'est pas fait appel à la notion de périodicité annuelle mais à des durées de projet irrégulières. Dans cet esprit, l'entité comptable devient un concept à géométrie variable.

Il est amusant de constater que la première des caractéristiques d'une telle appréhension n'est certainement pas la nouveauté. Une mise en perspective historique de l'entité comptable nous a révélé que ce type de perception vit le jour bien avant l'émergence des comptabilités dites « continues ». Dès le Moyen-Age, l'essor des sociétés en commandite donna en effet naissance une entité très proche de celle dont on vient de brosser l'esquisse. Les propriétaires plaçaient leurs capitaux dans des expéditions maritimes en chargeant des négociants navigateurs de les faire fructifier dans des opérations commerciales. Au départ, ces sociétés n'étaient qu'éphémères, puisqu'elles ne duraient que le temps du voyage. Aussi, la comptabilité avait-elle pour objectif essentiel de déterminer le montant des profits afin d'en faire le partage.

Nous allons le voir, de telles perceptions sont en totale rupture avec les représentations contractuelles de l'entité comptable.

2. Les approches redditionnelles de l'entité

Les approches contractuelles considèrent l'entreprise comme un ensemble de contrats entre les différents agents économiques qu'elle fait intervenir. Dans ces conditions, les informations relatives à l'entité comptable doivent pouvoir fournir des éléments quantitatifs permettant de s'assurer que les engagements des diverses parties ont bien été respectés.

2.1. Les frontières de l'entité selon le prêteur

Le prêteur, le plus souvent un banquier, s'intéresse de près aux comptes de l'entité. Avant de contracter, il en évaluera la capacité de remboursement ; par la suite, il s'attachera à surveiller son aptitude à faire face aux échéances. Les objectifs qu'il poursuit sont donc très spécifiques. En conséquence, il ne faut guère s'étonner si le regard qu'il pose sur l'entité diverge considérablement des précédentes catégories.

Connaissant ces besoins, il n'y a aucune raison, par exemple, pour que cet utilisateur intègre les biens acquis en crédit-bail à l'intérieur des limites de l'espace comptable. N'étant pas la propriété de l'entreprise mais du crédit-bailleur, ils ne peuvent faire partie du gage des créanciers. Ils sont alors exclus. De la même façon, les biens acquis à crédit n'ont pas plus de raisons d'appartenir à l'espace comptable, si une clause de réserve de propriété en diffère le transfert. Nous pouvons ainsi noter une différence fondamentale quant au critère d'activation (ou d'inclusion) : du concept de contrôle des actifs pour les uns, nous passons au concept de propriété pour les autres. Pour les même motifs, l'intégration dans l'entité des structures juridiquement autonomes, mais économiquement dépendantes (sous-traitants liés, consultants subordonnés…) ne présente aucune justification. Inversement, pourront être rapatriées dans les frontières de l'entité comptable, les dettes extérieures dont l'entreprise se serait portée caution, s'il était estimé une probabilité élevée de défaillance du débiteur. Ainsi, lorsqu'un banquier se munit de garanties portant sur des biens appartenant personnellement au(x) dirigeant(s), il élargit à sa convenance le périmètre de l'entité en y incluant des éléments sur lesquels elle ne détient aucun droit. De la même façon, lorsqu'il y intègre des éléments appartenant à une société civile immobilière, pourtant juridiquement indépendante, il y a bien un déplacement vers l'extérieur, des frontières spatiales de l'entité mesurée.

Les frontières substantielles de l'entité, quant à elles, tendent à se contracter, puisque seuls importent les flux qui offrent une contrepartie à la garantie des créances. En conséquence,

leurs titulaires sont peu enclins à prêter une attention particulière à l'estimation des actifs immatériels, et plus généralement, tout ce qui ne relève pas du quantifiable et du marchand. Aussi, le fonds de commerce développé par l'entreprise ne sera-t-il pas admis à l'intérieur des frontières, faute d'évaluation objective et de marché probant[24]. Il le sera, s'il est acquis, en lui appliquant une décote, le cas échéant.

2.2. Les frontières de l'entité selon le salarié

Pour des raisons très différentes, le salarié est (ou devrait être) directement concerné par l'information comptable : la santé financière de l'entreprise qu'il sert, conditionne la pérennité de son emploi. Dans la plupart des cas, son intérêt se manifestera par l'intermédiaire d'une organisation syndicale à qui il délègue ses droits.

Le salarié ou ses représentants rechercheront alors dans les données comptables plusieurs types d'informations : les arguments leurs permettant d'étayer leurs revendications en termes de salaires ou d'emplois, ainsi que les éléments d'appréciation de sa situation économique. L'appréhension temporelle de l'entité s'inscrit à la fois dans une dimension rétrospective et prospective. Les informations passées permettent au salarié, partie prenante, d'apprécier le partage de la valeur ajoutée (ou la valeur partenariale, pour reprendre un concept plus actuel), ou encore de contrôler la véracité de l'argumentation patronale en cas de licenciements. Les informations prévisionnelles sont tout aussi importantes, puisque les stratégies développées par la direction ont un impact direct sur l'emploi et le niveau des rémunérations. Les frontières spatiales de l'entité sont aussi présentes à l'esprit du salarié, du fait qu'il accordera une attention toute particulière à la production « externalisée ». L'activité qui franchit les limites de l'entité pour être assurée par des unités étrangères, peut se traduire en effet, par des mutations ou des pertes d'emplois. Toutefois, la perception de ces frontières est encore une fois très spécifiquement liée à la position du salarié ainsi qu'à ses intérêts : un module de production appartenant au site principal, mais éloigné géographiquement, sera rejeté à l'extérieur des frontières de l'entité appréhendée par un salarié localement enraciné. Aussi, tout transfert dans ledit module serait considéré comme un licenciement. De la même manière, une unité de production appartenant à une entreprise sous-traitante, mais installée sur le site du donneur d'ordre pourra, dans l'esprit du salarié, être considérée comme appartenant à la même entité.

2.3. Les frontières de l'entité selon le propriétaire

[24] « Eléments incorporels du fonds de commerce créés par l'entreprise : naissant de l'activité de l'entreprise sans nécessiter de dépenses propres, ils ne sont pas enregistrés, leur coût étant nul. », Mémento comptable F. Lefebvre 1998, §1564-II. Les auteurs s'appuient sur le décret du 29 novembre 1983 qui ne traite que des éléments de fonds de commerce acquis et sur la loi du 30 avril 1983 qui limite la réévaluation (C. com. Art. 12, al.4) aux immobilisations corporelles et financières.

Le propriétaire est un utilisateur permanent des données comptables. Il est fréquemment amener à prendre des décisions et à exercer un contrôle sur l'activité de ses subordonnés ou des dirigeants à qui il délègue les fonctions de gestion. Pour mener ces actions, il doit à la fois, être informé de la situation générale de l'entreprise et disposer de données détaillées sur les diverses opérations effectuées, ne serait-ce que pour tirer du passé des enseignements sur les conduites à tenir dans le futur.

Dans sa perception de l'entité, le propriétaire, selon son pourcentage de détention, peut alors être enclin à confondre le patrimoine de celle-ci avec son propre patrimoine, s'incluant ainsi dans les frontières d'un espace élargi. L'entreprise n'étant alors que le « prolongement » de lui-même, le propriétaire peut se considérer comme lui-même détenteur des éléments d'actif et dans le même temps, responsable des dettes. Ainsi, l'entité n'aura d'autres dettes que celles qui ont été contractées à l'égard des tiers dont il ne s'estime pas faire partie. L'entité, ainsi conçue, n'est plus qu'un agent d'exécution, gardien des valeurs du propriétaire et chargé de les faire fructifier (Batardon, 1935). L'équation comptable s'exprime alors sous la forme : actif – passif = capitaux propres (Labelle, 1985), les capitaux propres représentant les avoirs nets du propriétaire et non la dette de l'entité envers une catégorie particulière d'apporteurs de capitaux. P. Gensse (1995, p. 226) a déjà évoqué cette approche : « Les actifs sont les droits de propriété et de créances que détient l'entreprise. Au passif, la situation nette mesure la fortune des propriétaires, c'est-à-dire leurs apports successifs et les bénéfices mis en réserves. » De ce point de vue, les intérêts et les impôts sont considérés comme des charges alors que les dividendes sont considérés comme une distribution du résultat dégagé par l'entité comptable. Ainsi, et pour reprendre certains points évoqués plus haut, nous pourrions dire qu'il n'y a aucune raison qui justifie l'intégration, dans les frontières spatiales de l'entité, des biens ou satellites sur lesquels il n'est détenu aucun droit de propriété. Ces éléments sont alors rejetés de l'entité ainsi perçue par le propriétaire, comme l'ensemble de ses richesses.

Il n'y a pas plus de raisons non plus, pour inclure dans ses frontières substantielles, les ressources humaines sachant que le système d'information comptable a pour principale finalité, la représentation du patrimoine au sens juridique du terme, et l'appréciation des performances en terme de rentabilité financière. Dans ces conditions, les dépenses sociales constituent plus une contrainte à gérer qu'un facteur d'opportunité. Plus généralement, seront exclus des frontières de l'entité, tous les actifs sans valeur marchande, comme les frais d'établissement et les charges à répartir, et tout ce dont l'entreprise n'est pas propriétaire. Le patrimoine de l'entité comptable, s'entend donc bien ici dans son acception juridique.

2.4. Les frontières de l'entité selon le citoyen

L'évolution du rôle de l'entreprise et de la perception que nous en avons, font partie des tendances lourdes qui marquent, depuis quelques années, le fonctionnement de notre société. Progressivement se dissipe l'image de l'entreprise héritée de la théorie néoclassique ; celle-ci devient progressivement autre chose qu'une unité technique dont la finalité est uniquement d'engendrer des profits en écoulant des produits et des services sur un marché. Le citoyen et la société dans son ensemble, attendent plus d'elle, et lui assignent de nouveaux objectifs dont on pourrait souhaiter un contrôle par la mesure comptable.

La comptabilité traditionnelle a pour vocation d'enregistrer les flux observables entre deux entités économiques, ou à l'intérieur d'une même entité. Cependant, on peut imaginer que le citoyen, partie intégrante de la société, introduit dans son champ d'observation les échanges qui s'opèrent entre l'entité et son environnement. Celui-ci représente pour l'organisation une ressource sociale ; aussi, une partie des échanges qu'elle effectue avec son environnement représente-t-elle une utilisation de cette ressource, ou inversement une contribution à cette ressource. Il en résulte pour l'entité, un coût social ou un avantage social. Un coût social représente un préjudice que l'entreprise cause à la société par ses activités de production. Il y a donc transfert négatif de l'entité vers la société ; on parle alors d'*externalités négatives*. La pollution est l'exemple le plus fréquemment cité, mais bien d'autres coûts sociaux occasionnés par l'organisation sont détectables. Un avantage social résulte, au contraire, des contributions positives au bien-être social apportées par les activités de l'entreprise. Dans ce cas, il y a transfert positif de l'entité vers la société : ce sont les *externalités positives*.
Aussi, le citoyen détenteur de droits sur l'environnement, peut manifester un intérêt évident à évaluer l'impact des décisions de gestion et des choix financiers pris par les responsables afin d'apprécier avec justesse les performances et les responsabilités de l'entité. Les comptes de celle-ci devront faire apparaître une mesure claire des externalités, qu'elles soient positives ou négatives. Les frontières de l'entité considérée excéderont alors celles de l'unité juridique pour englober les satellites gérés directement ou indirectement par ces mêmes responsables. Y seront inclus, non seulement les faits financiers qui affectent directement l'entreprise, mais aussi tout autre fait de nature à engendrer un coût ou avantage entre l'entité et son environnement sociétal.

2.5. Les frontières de l'entité selon l'Etat

Dernier groupe d'utilisateurs, l'administration fiscale, afin de satisfaire le financement d'une partie de ses dépenses, utilise les données comptables de l'entreprise comme assiette de détermination de nombreux impôts. Encore une fois, la perception des frontières de l'entité est très spécifique et diffère sur bien des points, des approches jusque là évoquées.

Quel résultat et quel patrimoine les services fiscaux doivent-ils retenir pour calculer les différentes bases imposables ? Autant de questions qui nécessitent de définir avec précision le

périmètre de l'entité assujettie. Cependant, s'il est une singularité qui caractérise la perception qu'en a les services fiscaux de l'Etat, c'est sa multiplicité : il existe, pourrait-on dire, autant d'entité que de formes d'imposition. A l'égard du résultat, par exemple, l'impôt sur les sociétés est calculé à partir du reliquat qui revient aux seuls actionnaires : sont alors implicitement exclus de l'entité tous les autres agents participant à la création du profit. Inversement, la TVA est calculée sur la valeur ajoutée, c'est-à-dire sur le résultat dégagé par l'entité au sens large du terme, puisque le solde en question est ensuite réparti entre les différents agents ayant contribué à sa formation : le personnel, l'Etat, les prêteurs, les actionnaires. Les performances de l'entreprise ne sont pas les seules à fournir une base d'imposition, son patrimoine est, lui aussi, au centre de différents dispositifs fiscaux. Encore une fois, les contours de l'entité varient en fonction du type d'imposition. Ainsi, en cas d'immobilisation financée par crédit-bail, la TVA grevant la valeur d'origine ne sera pas immédiatement récupérable. Seules les immobilisations dont l'entreprise a la pleine propriété peuvent en effet, prétendre à la déductibilité de la TVA. Il y a donc exclusion du périmètre de l'entité des biens financés par ce type de contrat et la TVA sur les loyers sera seulement récupérable sur la durée du loyer. Inversement, l'immobilisation en question sera incluse dans les frontières de l'entité lorsqu'il s'agira de déterminer la base d'imposition de la taxe professionnelle. A cet égard, la notion d'immobilisation s'étend bien au-delà des seuls équipements qui sont la propriété de l'entreprise, pour englober l'ensemble des immobilisations corporelles dont l'entreprise a disposé pour les besoins de son activité professionnelle (Casimir et Chadefaux, 1998).

Ces quelques exemples, ils sont en réalité fort nombreux, permettent de révéler l'extrême flexibilité de l'appréhension de l'entité par l'administration fiscale. Bien entendu, il n'échappe à personne, que la volonté d'éviter une déperdition de matière imposable en est la principale raison. Cela nous permet, en tous cas, de constater qu'un même agent, peut prêter à l'entité et ses frontières un ensemble de configurations fort différentes les unes des autres.

❖ ❖
❖

Ces quelques réflexions nous incitent à repousser l'idée d'une frontière donnée s'imposant comme une évidence. La limite qui sépare l'entité-organisation de son environnement est, bien au contraire, fortement empreinte d'un subjectivisme qui rend l'espoir d'une perception commune plus illusoire que jamais. A l'image du marcheur dont parle le poète espagnol, auteur de l'épigraphe, l'observateur trace une ligne séparatrice lui

permettant d'isoler ce qu'il *décrète* être une entité. Dans ces conditions, la frontière n'est plus qu'une vue de l'esprit.

Invoquant les développements remarquables de ce qu'il nomme la systémographie[25], J.L. Lemoigne (1977, p. 54) nous invite alors à considérer la modélisation de l'entité comme étant résolument inséparable des objectifs du modélisateur : « En fonction de ses propres *objectifs*, l'observateur choisit... son *objectif*[26] pour mieux se représenter la réalité dans laquelle il intervient. ». Autrement dit, les considérations intrinsèques qui guident le choix de ce niveau de modélisation ne peuvent pas être neutres : l'observateur dispose de sa propre grille de lecture et *sélectionne* en conséquence, les traits qui guideront le modèle. Le nier est illusoire, se plaît-il à rajouter, non sans faire référence à la pensée cartésienne ; chaque objet ainsi que chacun de ses traits, n'a rien d'évident pour l'observateur, mais est pertinent par rapport à l'intention que celui-ci lui prête (Lemoigne, 1995). Or, l'aspect rigoureux et séduisant du modèle, occulte bien souvent cette intention.

Il n'est donc pas de système de représentation qui ne soit pas orienté par les intentions du modélisateur, fussent-elles implicites. Nous atteignons là le caractère captieux de toute modélisation.

La construction de l'entité comptable trouve ici une correspondance évidente. La modélisation comptable, malgré la froideur de ses chiffres et le charme de ses équilibres n'échappe pas à la règle : les traits de l'objet comptable à mesurer varient au gré des intentions de celui qui tient le crayon. Autrement dit, ce sont les finalités du modélisateur qui dirigent l'identification des différentiations (flux entrant/flux sortant) qu'il tient pour pertinentes. Nous sommes alors invités à considérer l'entité comptable et les frontières qui la circonscrivent comme résolument consubstantielles aux besoins informationnels des différents utilisateurs. Aussi, le champ de la représentation comptable ne peut-il être précisément défini qu'après avoir posé deux questions cruciales : A qui l'information est-elle destinée ? Dans quels buts l'information est-elle utilisée ?

Toutefois, la comptabilité est porteuse de messages partagés, et ne saurait, dès lors, souffrir de la diversité des représentations, sans remettre en cause ses fonctions essentielles. La communication entre les agents exigeait en effet, qu'à l'égard de l'entité comptée, fût construite une représentation symbolique *commune* apte à véhiculer un ensemble d'informations. Un modèle particulier de l'entité devait donc progressivement s'imposer.

L'entité comptable et les frontières qui la bornent ne sont donc pas *données* mais *convenues*.

Conséquemment, l'absence de superposition entre l'entité perçue et l'entité convenue (entendons par là, celle produite par le modèle comptable traditionnel) entraîne chez certains utilisateurs de l'information comptable des insatisfactions qui apparaissent comme autant de

---

[25] La systémographie est un outil au service du modélisateur ayant pour fonctions d'établir une correspondance entre un objet identifié et un système général, et de représenter cet objet à travers le système (J.L. Lemoigne, 1977).

[26] Au sens photographique du terme.

dysfonctionnements du modèle. De nombreux auteurs ont en effet, reproché au système comptable, de produire de l'entité une image mutilée et fragmentée. Il est vrai que sa nature même d'outil de quantification et de mesure contribue à son appauvrissement, en rejetant hors de ses frontières une multitude d'événements pourtant importants. La dématérialisation progressive de l'économie et partant, de l'entreprise, constitue un facteur supplémentaire de perturbation sachant que l'approche traditionnelle ne parvient pas à appréhender correctement cette évolution. Et comme s'il n'y suffisait pas, l'entité comptable, appauvrie, tend aussi, dit-on, à se démembrer ; les nouvelles structures réticulaires et l'utilisation fréquente des techniques d'ingénierie financière, aboutissent en effet, à une représentation éclatée de l'entité.

Connaissant le caractère contingent et construit de nos représentations, nul doute alors que ces dysfonctionnements, ne peuvent clairement s'apprécier et s'analyser qu'à l'aune de la distance séparant les frontières perçues par chacun, des frontières convenues du modèle.

Bibliographie :

American Accounting Association, « The Entity Concept », *Accounting Review*, avril 1965, pp. 358-367.

R. Ashkenas, *The boundaryless organisation*, Josey-Bass, 1995.

L. Batardon, *La comptabilité à la portée de tous*, Dunod, Paris, sixième édition, 1935.

C. Bernard, *Introduction à l'étude de la médecine expérimentale*, Paris, Librairie J. Gibert, 1943.

P. Boisselier, B. Olivéro, « Du principe de partie double au concept d'entité », Association française de comptabilité, *Congrès de Toulouse*, 1993, pp. 609-625.

J.R. Boland, « Accounting and the interprétative act », *Accounting, Organizations and Society*, vol. 18, n°2/3, 1993, pp. 125-146.

M.J. Bouwman, Human diagnosis Reasoning by Computer : an illustration from financial Analysis, Management Science, june 1983, pp. 683-672.

A. Burlaud, « Réflexions sur le principe de l'entité », Journée AFC – CNC sur la recherche en comptabilité, Conseil National de la Comptabilité, 30 novembre 1993, pp. 112- 124.

J.P. Casimir et M. Chadefaux, « Le patrimoine professionnel du commerçant : une notion à géométrie variable », *Revue française de comptabilité*, n°300, mai 1998.

B. Colasse, *Comptabilité générale*, Economica, 5ème édition, Paris, 1996.

G. Charreau et P. Desbrières, « Gouvernance des entreprises : valeur partenariale contre valeur actionnariale », *Stratégie, finance, contrôle*, n°2, 1998.

H. Demetz, *Ownership, control and the firm*, Basic Blackwell, Oxford, 1967.

P. Dumontier et B. Raffournier, « L'information comptable : pour qui ? Pour quoi ? », *Revue française de gestion*, mars-avril-mai 1989, pp. 23-29.

Y. Dupuy, « L'approche par les flux comme pédagogie de la modélisation comptable », in *Mélange en l'honneur du Pr Claude Pérochon*, Foucher, 1995, pp. 213- 220.

F. Fréry : « L'entreprise transactionnelle », *Gérer et comprendre*, Annales des Mines, septembre1996, pp. 66- 78.

P.Gensse, « L'invention comptable de la réalité : entre la règle et le mythe », in *Mélanges en l'honneur du Pr Claude Pérochon*, Foucher, Paris, 1995, p. 221-231.

R.W. Gérard, « Hierarchy, entitation and levels » , in L. Whyte *et alii*, *Hierarchical structures*, American Elsevier Pub, NY, 1969.
Hermanson, Edwards, Salmonson, *Accounting Principles*, Plano Business Publication , Third Edition, 1986.
G. R. Husband, « The Entity Concept in Accounting », *The Accounting Review*, octobre 1954, pp. 552-563.
M. Jensen, *Reflexions on the state of accounting research and the regulation of accounting*, Standford Lectures in accounting, Graduate School of Business, Standford University, 1976.
R. Labelle, « La politique d'information comptable – Les différentes approches », Association française de comptabilité, *Annales du congrès*, 1985, pp. 46- 73.
J.L. Lemoigne, *La modélisation des systèmes complexes*, Dunod, Paris, 1990.
J.L. Lemoigne, *La théorie du système général*, Presse Universitaire de France, Paris, 1977.
J.L. Lemoigne, *Les épistémologies constructivistes*, PUF, Paris, 1995.
M. Levasseur, « Comptabilité et information des actionnaires », *Les cahiers français*, n° 210, mars-avril 1983, PP. 31-34.
A.C. Martinet, *Les paradigmes stratégiques*, communication au séminaire CONDOR, Paris, juin 1993.
A. Machado, Chant XXIX des *Proverbes et chansons*, Champs de Castille, 1917, traduit de l'Espagnol.
M. Moonitz, *The basic Postulates of Accounting*, American Institute of Certified Public Accountants, New-York, 1961.
F. Pasqualini, « La diversité des utilisateurs et l'unicité de l'information comptable », *Revue de droit comptable*, 1er trimestre1991, pp. 6- 16.
R. Reix, « Quelques réflexions sur l'identité de la recherche en comptabilité-contrôle » in *Mélanges en l'honneur du Professeur Claude Pérochon*, Foucher, 1995, pp. 461-473.
Teller R. et Raybaud-Turillo B, « Comptabilité créative », *Encyclopédie de gestion*, 2ème édition, vol. 1, pp. 508- 527, Vuibert, Paris, 1997.
R. Teller, « Les hypothèses implicites du modèle comptable classique », In : Méthodologies fondamentales en gestion, Colloque ISEOR-FNEGE, 13/14 novembre1985.
R. Teller, « Evolution des travaux de recherche en comptabilité », *Les Cahiers de recherche de l'A.F.C.*, mai 1997, cahier n°2, pp. 5- 18.
R. Watts et J. Zimmerman, « positive accounting theory : A ten years perspective » *The Accounting Review*, vol. LXV, 1978, pp. 131-156.
K.E. Weick, *Sensemaking in Organizations*, Sage, 1995.

Le modèle comptable face ***aux mutations organisationnelles***

Amblard M. (1999), « Le modèle comptable face aux mutations organisationnelles », *La revue du financier*, n° 121, septembre 1999, pp. 23-37.

The accounting model in front of organizational mutations

Résumé

Les mutations organisationnelles au sein de la firme ont engendré des situations que la comptabilité traditionnelle n'est plus apte à traduire.

Totalement inconstantes et largement perméables, les frontières de l'entité observée s'avèrent, en effet, de moins en moins perceptibles. Dès lors, notre système comptable actuel en renvoie une représentation tronquée et mutilée.

Mots-clés. - Entité comptable - Réseaux - Frontières -

Abstract

In-house organizational mutations have "engendered" such situations as traditional accounting can no longer assess.

The entity boundaries under study, while increasingly inconstant and to a large extent permeable, turn out to be less and less perceptible. From then on, the actual accountancy system products a maimed representation.

Keywords. - Entity - Networks - boundaries.

Correspondance :

Marc Amblard
Professeur agrégé d'économie et gestion
Faculté d'économie et de gestion
Université de Toulon et du Var
B.P. 132 - 83957 LA GARDE CEDEX
Tel & fax : 04 94 57 98 29.
E-mail : amblard@univ-tln.fr

Toute modélisation comptable suppose qu'une zone d'intérêt économique ait été préalablement définie. Il est alors possible d'identifier, d'enregistrer et de communiquer les informations à propos de cette entité comme distinctes de toute autre information

Définir l'entité comptable, revient donc à circonscrire le champ de la représentation, c'est-à-dire poser les limites spatiales et temporelles de l'objet à décrire et préciser la nature des faits qui y sont observés.

Aussi, cet article s'attachera-t-il à montrer que les nouvelles formes organisationnelles, les structures réticulaires particulièrement, par leurs frontières extrêmement mouvantes contribuent à fragmenter et éclater progressivement l'entité comptable.

Le phénomène doit d'abord être replacé dans son contexte économique, décrivant dans le même temps les mutations qui bousculent notre représentation traditionnelle de l'entreprise (1.). Seront ensuite analysées les conséquences sur la modélisation comptable ; nous tenterons alors de montrer que notre système s'avère incapable d'appréhender une entité aux frontières mobiles et imprécises (2.). Enfin, la « comptabilité par opérations » sera présentée comme une ébauche de solution (3.).

1 . L'avènement des structures transactionnelles

La globalisation de l'économie, la turbulence et l'incertitude qui en découlent ont profondément modifié le fonctionnement des entreprises (1.1.). De nouvelles formes organisationnelles sont alors apparues, remettant en cause le concept d'entreprise intégrée[27] et marquant dans le même temps une « dépatrimonialisation » progressive de l'organisation (1.2.).

1.1. Une réponse à la situation économique

La stabilité et la lisibilité du contexte économique semblent appartenir à un passé révolu (1.1.1.) ; menacée de disparition, la firme doit alors évoluer pour s'adapter (1.1.2.).

1.1.1. Le contexte

L'analyse contextuelle peut s'inscrire dans un schéma à trois dimensions : le temps, l'espace et la complexité qui en résulte.

- le facteur temps

Le contexte actuel se caractérise par une plus grande turbulence et le changement devient la règle. L'environnement des entreprises est de moins en moins prévisible et anticiper rationnellement relève de la gageure. L'incertitude est le lot de tous, et dans ces conditions, rapidité d'adaptation et faculté de décision deviennent essentielles.

[27]Est qualifiée d'entreprise intégrée, l'entreprise qui rassemble au sein d'une même structure juridique les différentes unités qui contribuent à la transformation du produit. Selon la théorie des coûts de transaction, l'existence des entreprises intégrées s'explique par le fait que le recours au marché entraîne des coûts spécifiques auxquels il est possible d'échapper en remplaçant les transactions marchandes par des coordinations internes.

Sous la pression du changement technologique, lui-même renforcé par une concurrence exacerbée, la durée de vie des produits ne cesse de se raccourcir. Aussi, le facteur temps n'a-t-il jamais eu autant d'importance dans la mise en place d'une stratégie.

Cette accélération des mutations qui caractérisent l'environnement des entreprises, constitue à la fois un facteur de déstabilisation et de progrès, qu'il convient de maîtriser pour faire face aux enjeux d'une modernité toujours plus exigeante (Huet, 1991). L'organisation doit intégrer ce phénomène dans son processus de développement. Sa survie en dépend.

- le facteur espace

Si les mutations contextuelles entraînent une accélération des événements subis ou provoqués par les entreprises, elles contribuent dans le même temps à repousser les frontières de leur champ d'intervention. Les spécificités culturelles des marchés et des usages de consommation, ainsi que les modes traditionnels de production sont en voie de dissolution, au profit d'une large diffusion des méthodes et des marchandises.

Parmi les principaux facteurs qui ont largement contribué cette contraction de l'espace, on relèvera, sans aucun doute, les progrès extraordinaires dont ont pu bénéficier les technologies de l'information et des transports. Ceci a notamment pour conséquence, de permettre à de petites entreprises locales, d'avoir accès au marché mondial ; communiquer avec des clients indonésiens lorsqu'on est installé dans le cœur de la France, leur présenter un catalogue de produits, ou leur faire visiter virtuellement les ateliers, devient très simple et bon marché, pour peu que l'utilisation des réseaux informatiques soit familière.

- la complexité

L'environnement économique dans lequel s'affrontent les entreprises, caractérisé par la rapidité du changement et une globalisation démesurée, s'avère dans le même temps de moins en moins déchiffrable et prévisible. Ces caractéristiques se traduisent en termes de complexité croissante des problèmes posés, et requièrent des entreprises des solutions qui soient à la fois opérationnelles et globales dans un contexte qui demande toujours plus de réactivité.

Ainsi que le fait remarquer S. Airaudi (1994, p.57), « Les économies modernes forment des systèmes interactifs, dominés par un mouvement de généralisation des échanges de produits, de technologies, de services, de capitaux et d'informations, qui créent de multiples connexions ».

1.1.2. Une mutation de la firme

La « variété requise » et la « désintégration » semblent être les deux facteurs qui caractérisent la mutation de la firme.

- la variété requise

Selon D. Weiss (1994), les phénomènes décrits suscitent chez les entreprises des attitudes d'acceptation normale de faits non prévus, s'éloignant ainsi des prévisions rigoureuses mais inefficaces. Cette situation impose de nouveaux modes de travail, la capacité des personnes, leur détermination et leur habileté relationnelle devenant cruciales. L'auteur insiste en annonçant (p.40) que « seuls ceux qui sont en mesure de faire du changement un état naturel de l'organisation seront capables d'adapter à tout moment les processus au marché et à ses évolutions incessantes ». La souplesse de l'organisation devient la qualité la plus

précieuse de l'entreprise. C'est cette « plasticité organisationnelle » qui lui permet non seulement de réagir à la variété produite à l'extérieur, mais aussi d'engendrer des variétés qui s'imposent à l'environnement et en enrichissent la complexité. A cet égard, les grandes entreprises intégrées et centralisées apparaissent souvent rigides, peu réactives et sclérosées.

- les limites de l'intégration

La gestion de l'urgence, la difficile maîtrise d'un univers complexe et sans frontières, accélèrent la transformation des structures organisationnelles ; la variété et la souplesse requises remettent en cause le concept d'entreprise intégrée. Aussi, bien qu'elle en justifiât pendant longtemps l'existence, la théorie des coûts de transaction semble progressivement se retourner contre ce type de structure traditionnelle.

En effet, cette théorie explique la présence des entreprises intégrées par le fait que le recours au marché entraîne des coûts spécifiques, les coûts de transaction (coûts de différenciation, coûts d'information, coûts de couverture des risques et coût de limitation de la rationalité). En revanche, l'intégration occasionne une autre catégorie de coûts, les coûts de coordination dont on peut imputer une partie aux relations d'agence qui se tissent dans la structure (contrôle des procédures, rétribution des managers...).

Selon O. Williamson (1975), c'est la comparaison des deux catégories de coûts qui détermine le degré d'intégration souhaitable.

Il semble cependant, que le contexte économique actuel, privilégie le recours au marché, les coûts de transaction ayant considérablement diminué pour diverses raisons (progrès décisifs des technologies de l'information, de la communication et des transports).

Par ailleurs, la variété et la flexibilité nécessaires à l'organisation pour accroître ses chances de survie, sont obtenues plus facilement en articulant son activité autour de plusieurs unités autonomes, plutôt qu'au sein d'une grosse structure.

A l'appui de cette réflexion, ajoutons que le risque d'exploitation d'une entreprise (activité inférieure au seuil de rentabilité) est directement lié, d'une part aux variations de l'activité par rapport aux prévisions, et d'autre part, au volume de frais fixes qu'elle supporte. Ne maîtrisant pas les fluctuations d'activité plus fréquentes dans un environnement perturbé, les entreprises tentent par tous les moyens de «variabiliser » leurs frais de structure constitués en période de croissance, en adoptant des stratégies d'impartition.

En recourant au marché, les frais fixes sont partagés avec des sous-traitants qui travaillent également pour d'autres donneurs d'ordres. Les risques sont ainsi répartis sur un tissu d'entreprises, plus résistant qu'une seule entreprise intégrée. C'est le principe de mutualisation des coûts et des risques d'exploitation (Guilhon, Gianfaldoni, 1990).
Précisons qu'aujourd'hui, il est possible de sous-traiter à peu près toutes les compétences (marketing, publicité, recrutement, stratégie, paye, formation, achats, ventes, recherche, production, contrôle, etc.) et que les rapports qui s'établissent entre le donneur d'ordre et le sous-traitant ont eux-mêmes évolué : le premier tend à associer le second en garantissant une certaine pérennité des relations établies au lieu de faire dépendre exclusivement leur existence d'un prix inférieur ou égal à celui de la concurrence (Margirier, 1990).

Naissent ainsi des structures hybrides[28] tenant à la fois du marché et de la hiérarchie (Williamson, 1975), fondées sur l'instantanéité, la liquidité et la petite taille (Fréry, 1996).

---

[28] La structure hybride est une structure qui ne correspond ni à l'entreprise intégrée ni au marché pur et parfait. Elle est un ensemble d'unités juridiquement indépendantes réunies autour d'une même chaîne de valeur ; chacune se spécialisant sur ses compétences fondamentales et s'insérant dans une série de transactions plus ou moins récurrentes avec les autres unités, en fonction des projets (ce qui lui vaut d'ailleurs, d'être qualifiée d'entreprise « transactionnelle » par F. Fréry (1996)).

1.2. La "dépatrimonialisation" progressive de l'entreprise

Ces nouvelles organisations qui se distinguent par la fragmentation et l'éclatement de leur structure (1.2.1.), orientent progressivement leur stratégie vers un développement des relations inter-entrepises plutôt que vers une accumulation patrimoniale (1.2.2.)

1.2.1 Des structures « molles »

Ces nouvelles structures, dites « molles », ont fait l'objet de nombreuses recherches et les dénominations les concernant sont fort nombreuses ; face à cette profusion sémantique, certains auteurs, parmi lesquels F. Fréry (1996), ont retenu la désignation d'entreprise transactionnelle. L'auteur la définit comme une structure rassemblant des entreprises juridiquement indépendantes au sein d'une même chaîne de valeur (selon la terminologie de Porter, 1985) ; chacune se spécialisant sur ses compétences fondamentales et s'insérant dans une série de transactions plus ou moins récurrentes avec les autres. Le cycle conception-fabrication-commercialisation, plutôt que d'être intégré au sein d'une même firme, est partagé entre les membres juridiquement indépendants d'un réseau, mais coordonnés par des relations techniques, commerciales et parfois financières.

Ces structures peuvent s'observer pratiquement dans tous les domaines. Le bâtiment est devenu un exemple connu avec ses cohortes de tacherons ; mais aussi le textile : Bénetton fait figure de chef de file avec ses deux cents stylistes, quatre cent cinquante sous-traitants et sept mille distributeurs, tous indépendants. L'industrie de la chaussure n'y échappe pas non plus : la société Nike ne fut-elle pas un des précurseurs en la matière ? Sur environ quatre-vingt deux mille personnes travaillant pour elle, seuls six mille sont officiellement employées par la société. Citons aussi Télénippon pour l'électronique, Mc Donald's pour la restauration, Toyota pour le secteur de l'automobile, etc. Dans le service bancaire et l'assurance, on observe, là encore, la naissance de sociétés indépendantes chargées, par exemple, de gérer les dossiers clients ou d'assurer un contact téléphonique avec les utilisateurs.

Ne croyons pas que ces cas soient isolés ; un mouvement de fonds transforme depuis quelques années tous les secteurs de l'économie. Il bouscule dans le même temps notre représentation mentale de l'entreprise et des frontières qui la circonscrivent.

1.2.2 D'une logique patrimoniale à une logique de relation

Dans la plupart des cas, ce type de structure est animé par un chef d'orchestre. C'est le rôle du noyau qui conçoit l'architecture du système, le coordonne et le contrôle. On peut reconnaître ici les fonctions assignées à un holding, mais il ne s'agit pas pour autant d'un groupe classique, et, plutôt que de posséder une part du capital financier de ses partenaires, le noyau maîtrise un capital circulant (un produit), un capital d'image (un nom, une marque) (Fréry, 1996).

Dès lors, ce n'est plus la détention de droits de propriété, fondement même de la logique patrimoniale, qui vient légitimer l'existence de l'organisation, mais la mise en relation des unités qui vont former une chaîne de valeur. Ce n'est plus le volume et la valeur des actifs immobilisés qui déterminent la puissance et la qualité de l'organisation, mais sa capacité (son

talent) à exploiter et développer des compétences spécifiques en gérant des rapports de dépendance réciproque. Ces liens permettent ainsi la valorisation des complémentarités entre les entreprises participantes et au sein desquelles les divers acteurs négocient des ressources et des informations tenant à leur spécialisation.

Il n'est plus question de relations financières à proprement parler, mais de flux d'informations et d'échanges de savoir-faire ; il ne s'agit plus de contrôler du capital économique, mais de maîtriser de la logistique et de la connaissance.

Ainsi, passons-nous peu à peu d'une logique patrimoniale à une logique d'externalisation et de relation.

En reprenant le langage des théoriciens de la firme, nous pourrions dire que ces structures « hybrides » reposent plutôt sur un ensemble de compétences et routines permettant d'orienter les comportements tout en limitant les tentations opportunistes.

Par conséquent, la chaîne de valeur avec son architecture réticulaire, devient un concept plus pertinent que l'entreprise classique ; dans le même temps, notre vision schématique et traditionnelle de l'organisation s'en trouve profondément ébranlée. Se pose alors le problème de sa représentation ; l'image que nous en renvoie un système comptable fortement emprunt de patrimonialité paraît bien peu convaincante.

2. LE PROBLEME DE LA REPRESENTATION COMPTABLE

Notre système comptable, en effet, n'a pas été conçu pour traduire ces nouvelles réalités ; fruit d'une idéologie de la possession, et construit pour servir le capital, il est l'instrument qui permet de mesurer l'accroissement du patrimoine. Aussi, cette conception traditionnelle se prête-t-elle avec plus d'aisance à la représentation des grosses structures stables et nettement circonscrites. Mais les temps ont changé, les notions de flexibilité, de souplesse et d'adaptabilité ont remplacé celles de volume, de standardisation, de grande échelle et de planification : s'il fallait, il y a peu, croître pour matérialiser sa supériorité, désormais les entreprises se « désintègrent » verticalement pour être plus résistantes. Il faut être petit, léger, réactif et solidaire.

Ces nouvelles formes d'organisation aboutissent ainsi à une disparition progressive de la notion de frontière si chère à l'esprit. Les limites de la firme sont en effet, de moins en moins perceptibles (2.1.) et, de surcroît, largement inconstantes (2.2.). Dans ces conditions, notre système comptable, semble bien en peine d'en représenter une réalité économique.

2.1. Des frontières de plus en plus floues

La perméabilité des frontières qui caractérise le phénomène (2.1.1.) tend à remettre en cause, nous semble-t-il, le principe d'entité comptable (2.1.2.).

2.1.1. Description et analyse du phénomène

Les structures se fragmentant et s'interpénétrant, la distinction entre ce qui est interne et externe à l'organisation devient très délicate. L'organisation traverse son environnement tout autant que ce dernier la traverse : les fournisseurs, les sous-traitants envahissent les

ateliers et les clients investissent les services d'études et participent à la conception des produits qu'ils achèteront. Certains services internes développent leurs propres projets, deviennent autonomes, et parfois concurrencent d'autres unités de l'entreprise.
Les formes de collaboration entre entreprises ne cessent de se développer, tant entre entreprises concurrentes qu'entre entreprises dont les productions sont complémentaires. Des unités pourtant apparemment indépendantes, sont en réalité étroitement liées par des accords de coopération en matière de recherche, de commercialisation ou de production.
Empruntant à la terminologie des sciences physiques, nous assistons à une « émulsion organisationnelle » où l'environnement et la firme se dispersent l'un dans l'autre sans qu'il y ait pour autant confusion juridique.

En observant ces structures d'un peu plus près, nous constatons que les entreprises satellites qui gravitent autour du noyau exercent une activité centrée sur une phase du processus productif *lato sensu* (conception, acquisition, production, distribution, administration, etc.). La plupart du temps, elles ne travaillent que pour un seul donneur d'ordre et les relations s'établissent souvent sur une longue période. Sur le plan matériel, ces sociétés utilisent fréquemment des équipements, parfois lourds, prêtés par le donneur d'ordre : des chaînes de production entières sont confiées à des sous-traitants qui ont pour charge de les faire fonctionner sur le site même du donneur d'ordre.

Dans le prolongement de cette réflexion, il est à remarquer qu'à la hiérarchie des grandes structures intégrées, s'est substituée une hiérarchie d'unités financièrement autonomes, mais liées par des relations de dépendances contractuelles. L'exercice du pouvoir n'a pas disparu, il s'est simplement modifié ; il ne dépend plus de la fonction ou de l'échelon, mais du poids politique que chacun est susceptible d'exercer dans les négociations qui animent l'activité du réseau.

Pour autant, peut-on toujours parler d'externalisation ? D'entreprises autonomes ? Ne s'agit-il pas là d'une nouvelle forme d'intégration ? Non plus au sein d'un même patrimoine juridique, mais au sein d'une nouvelle entité dont les frontières transcenderaient celles de ses éléments constitutifs ?

2.1.2. Remise en cause du principe d'entité

Le rapport avec la modélisation comptable est ici patent ; comment décrire cette réalité ? Quelle entité devons-nous représenter ?
Lorsqu'une société ne travaille que pour un seul client donneur d'ordre, ne devrait-on pas la considérer comme faisant partie d'une même entité ? De tels liens de dépendance technico-commerciale ne valent-ils pas les liens financiers traditionnels ?
Lorsqu'une société « essaime » certains de ses ingénieurs ou autres cadres en les aidant à créer leur propre structure, pour les réemployer ensuite en « free-lance », avec obligation de n'aller point divulguer à d'autres sociétés leur savoir-faire, sous peine de perdre définitivement le contrat, ne s'agit-il pas là des mêmes liens de subordination que ceux qui caractérisent le contrat de travail classique ?

« Les frontières de l'entreprise resteraient-elles, alors, exclusivement d'ordre juridique ou seraient-elles délimitées par l'existence d'un langage partagé et d'une culture commune ? Différeraient-elles, en définitive, en fonction du point de vue de l'observation qu'on en fait et de la perspective qu'on assume ? » (Weiss, p.49).

Le problème revient alors à se poser la question de savoir quels intérêts la comptabilité sert-elle ?

Dans ces conditions, celle-ci n'a de valeur réelle en tant que système d'information, que pour les détenteurs de capitaux. Effectivement, le fait de regrouper différentes unités, considérées comme faisant partie économiquement de la même entreprise ne se justifie pas réellement à leurs yeux, les parts étant détenues par des personnes différentes.

Comme le fait remarquer P. Gensse (1995), la « comptabilité de l'entreprise » ne serait-elle alors qu'un mythe ?

Assisterait-on alors à un « glissement de paradigme » marqué par le passage de la théorie de l'entité à la théorie de la propriété ? (Teller, Raybaud-Turillo, 1997). Autrement dit, la comptabilité a-t-elle pour fonction de représenter un "objet économique" qui existe en soi, ou bien de décrire un ensemble d'avoirs appartenant aux apporteurs de capitaux ? Pourtant, nul ne contestera que l'entreprise n'est pas qu'un patrimoine, qu'elle n'est pas exclusivement la chose de ses propriétaires (Colasse, 1992).

Le problème de l'entité a trop souvent été occulté et l'intérêt s'est pratiquement toujours orienté vers la technique comptable. La question fondamentale est pourtant bien de savoir de qui on présente les comptes (Boisselier et Olivéro, 1993).

L'entité modélisée, dans ces circonstances, n'en est plus une, elle est un des éléments du système lui permettant d'exister ; ses états financiers pris isolément n'ont ainsi plus guère de signification économique ; ils ne sont que les produits d'une représentation fragmentée de l'entité.

Que deviennent alors les dimensions décisionnelle et prédictive de la comptabilité financière ? Comment satisfaire les décideurs et les investisseurs réclamant une image intégrale de l'entreprise ?

Même les performances de l'entité ne sont plus correctement décrites, sa valeur ajoutée est répartie dans la comptabilité des différentes unités qui participent à sa production. Des travaux anglo-saxons ont justement montré que les membres d'une organisation élaborent des représentations stables de celle-ci en sélectionnant des informations à leur disposition ; la nature des décisions prises étant alors fortement dépendante de ces « constructions » dominantes (Weick, 1995). Dès lors, si les données comptables contribuent, dans une certaine mesure, à donner du sens à l'organisation, ne risquent-elles pas de devenir un prisme de plus en plus déformant en produisant des représentations à la validité plus qu'incertaine.

Posons alors la question cruciale : les frontières juridiques qui constituent notre appréhension immédiate de l'entité comptée, permettent-elles véritablement de circonscrire l'entreprise à l'aube du XXIe siècle ?

2.2. Des frontières mobiles

L'extrême mouvance qui caractérise les frontières de ces nouvelles entités (2.2.1.) tend, de surcroît, à remettre en cause le principe d'annualité comptable (2.2.2.).

2.2.1. Une entité polymorphe et protéiforme

Soumises à un mouvement incessant de positionnement-repositionnement des acteurs, la stabilité de ces structures réticulaires n'est jamais acquise. Ces processus d'adaptation ont pour effet de renforcer les liens entre les firmes, d'exiger l'apprentissage de méthodes de résolution des conflits et d'effectuer les changements nécessaires ; mais à tout moment la

remise en question des contrats peut modifier la configuration et la nature du réseau. Ainsi, le réseau est une configuration aux frontières mouvantes, succession d'alliances temporaires entre un centre stratégique et une organisation avec laquelle elle est liée contractuellement, coopérant autour d'un projet commun (Dumoulin et Gbaka, 1997).
D'aucuns dirons que la chaîne de compétences est en fait instantanée, car construite en temps réel en fonction des besoins et des opportunités du jour.

Certes, les relations intra-réseau vont pourtant au-delà des simples relations contractuelles : les rapports qui s'établissent entre les membres du réseau ressemblent plus à des rapports de partenariat et de complémentarité qu'à des relations marchandes totalement éphémères. Cependant, on doit reconnaître qu'en fonction des produits développés, des projets envisagés, des recentrages et autres optiques stratégiques, le réseau tend à modifier sa structure en y intégrant de nouveaux alliés tout en en éliminant d'anciens. C'est justement cette faculté qui rend ce type d'organisation plus résistante et plus performante dans son adaptation aux perturbations.

Dans ces conditions, les frontières de l'entité ainsi formée, ne sont jamais fixes, elles évoluent en permanence, selon la congruence optimale entre le milieu et sa structure.

Ces orientations temporaires d'une chaîne de compétences constamment adaptée, ne sont pas complètement spontanées ; d'après les observations qui ont été faites, il semble qu'un « centre nerveux » ait pour fonction, entre autres, de composer et structurer le réseau en mettant en concurrence, à chaque étape, les différents intervenants susceptibles d'intégrer la structure. Ce processus permettrait ainsi d'obtenir, en mobilisant les meilleures compétences disponibles pour chacun des maillons de la chaîne, un niveau d'optimisation qu'une entreprise intégrée ne saurait égaler (Fréry, 1996).

Ainsi, les frontières de l'entité observée varient-elles au gré des circonstances, en fonction des problèmes à traiter et des enjeux du moment.

2.2.2. Une remise en cause du principe d'annualité

Cette diversité dans l'espace et cette variabilité dans le temps ne sont pas sans conséquence sur le modèle comptable. Elles condamnent certaines de ses hypothèses implicites, et notamment celle de l'état stationnaire qui suppose une reproduction des flux à l'identique. Une croissance est possible mais elle est régulière, équilibrée, sans rupture ni modification quant à la nature des inputs et des outputs (Teller, 1985). Elle postule une entité uniforme et non évolutive.

Si cette conception universaliste et surannée de la comptabilité était bien adaptée à l'environnement stable que les entreprises ont pu connaître dans le passé, elle apparaît bien incapable d'appréhender la réalité des nouvelles structures caractérisées par des frontières en perpétuelle évolution.

La première difficulté qui avait été soulevée, concernait la délicate perception par le comptable, des contours du réseau dans l'espace (dans une hypothèse de stabilité) ; en introduisant le facteur temps, le système comptable se heurte à une seconde difficulté : la représentation d'une entité dont les contours ne cessent d'évoluer, les événements modifiant continuellement les éléments retenus dans le champ d'observation.

Le temps est par nature insaisissable ; aussi, la turbulence et l'imprévisibilité qui caractérisent l'environnement des firmes donnent-elles une résonance particulière à cette remarque. En effet, le changement perpétuel qui anime ces nouvelles organisations est largement occulté par la mesure comptable qui requiert une segmentation du temps en exercice annuel (principe d'annualité).

L'invariance de l'image comptable entre deux périodes s'oppose à l'instabilité accrue de l'objet observé, et le principe d'annualité en donne une représentation quasi intemporelle.

Il y a en effectivement, quelque gène à considérer qu'entre le moment où l'entité est observée et le moment où une image de cette entité est produite par le système comptable, celle-ci aura évolué au point de n'en présenter que très peu de correspondance. Si de surcroît, on considère le délai qui s'écoule entre la production de cette image et son utilisation par les divers intéressés, on imagine alors le manque de pertinence de la représentation.

De toute évidence, le problème de l'instabilité de l'objet observé n'est pas nouveau. L'entreprise intégrée n'a jamais été figée, le groupe financier dont on consolide les comptes non plus, mais la stabilité de l'environnement procurait à la structure observée une certaine « viscosité » ; conséquemment, une plus grande signification pouvait être alors accordée à l'image comptable produite. En comparant deux images correspondant à des dates différentes, on obtenait une idée relativement précise de l'évolution de l'entité observée.

Le problème prend cependant une acuité particulière lorsqu'on envisage la représentation de ces nouveaux groupes, marqués par une plus grande fluidité de la structure. Se décomposant et se recomposant très rapidement, quelle utilité et quel crédit peut-on accorder à une image datant le plus souvent de plus de trois mois ? Que signifiera la comparaison de deux images espacées d'un an, sachant que l'objet observé aura emprunté entre temps de multiples configurations ?

Peut-on alors se satisfaire d'un tel découpage du temps ?

On a souvent souligné que le modèle comptable ne donne une image correcte de la performance et de la structure d'une entreprise que dans un environnement relativement stable et peu perturbé. Or, l'émergence de ces nouvelles structures engendre des situations de rupture qui relèvent davantage d'une logique de chaos que d'une perspective de continuité (Teller, 1998).

Dans ces conditions, il n'apparaît pas inutile de s'interroger sur l'entité comptable, véritable postulat, afin d'en redéfinir, pour la circonstance, les contours.

3. PROPOSITIONS POUR UNE ENTITE RENOUVELEE

Un tel constat, nous invite à invite à présenter deux pistes de recherches : la première consiste à suggérer certains aménagements afin d'actualiser le modèle existant (3.1). La seconde, complémentaire, se donne pour ambition d'imaginer le canevas d'un modèle propre à donner un visage comptable aux nouvelles organisations en remettant en cause les hypothèses du modèle traditionnel (3.2).

3.1 Une requalification comptable des cas de dépendance économique

Il a été observé que le principe actuel d'entité, fortement empreint de patrimonialité, pousse le modélisateur à ignorer la présence de « société satellites » qui gravitent autour de l'organisation mesurée. On citera à titre d'exemple le cas des sous-traitants, techniciens, consultants, artistes, ouvriers, juridiquement indépendants, mais dont l'activité est grande partie orientée vers un seul donneur d'ordre. La dépendance économique et l'état de

subordination qui en découle, devrait pourtant nous inviter à reconsidérer le périmètre de l'espace comptable.
A ce sujet, il n'est pas inutile de remarquer que le droit des contrats s'interroge depuis quelques années, sur l'attitude à adopter face à ces nouvelles formes d'organisation ; G.Teubner (1993) fait observer que si ces hybrides sont en réalité des organisations hiérarchiques à part entière qui ne font que se couvrir pudiquement d'un voile de contrat, le droit des contrats n'aurait donc plus qu'une seule mission à l'avenir : percer le voile contractuel. On découvrirait alors leur réalité économique, masquée jusqu'alors par un contrat, et on réintroduirait les normes protectrices de la réglementation sociale.
L'auteur en arrive alors à se poser la question de savoir s'il faut assimiler juridiquement les réseaux contractuels à des entreprises dotées de la personnalité morale.

A l'instar du droit du travail et des contrats, la comptabilité ne devrait-elle pas s'interroger sur la transparence du voile « contractuel » ? Ne doit-elle pas reconnaître une personnalité comptable à ces nouvelles entités, comme elle l'a fait pour les groupes financiers ? Ces derniers ont donné naissance à des règles qui se sont progressivement développées. Ne pourraient-elles pas également s'appliquer aux groupes contractuels ?

Si l'on s'en tient aux comptes sociaux, il faudrait peut-être rappeler que les actifs de l'entité sont définis par l'IASC (1989, § 49 à 68) comme « *une ressource contrôlée par l'entreprise, provenant d'événements passés et dont on attend des avantages économiques futurs au bénéfice de l'entreprise.* »

Il n'est fait aucunement référence au droit de propriété, mais à la notion de contrôle ; les actifs sont inclus dans le périmètre de l'entité lorsqu'ils sont susceptibles de lui apporter des avantages économiques futurs, étant entendu que *le contrôle qu'elle détient sur ces actifs lui permet de disposer des avantages que l'on attend de la propriété.*
Si l'on prend pour exemple les équipementiers de l'industrie automobile, ne constituent-ils pas pour certains d'entre eux, des unités parfaitement *contrôlées* par leur client unique ?
Le *designer* inscrit en nom propre n'est-il pas placé en situation de subordination vis à vis de l'entreprise à laquelle il confie exclusivement ses compétences ? La législation du travail ne s'y est pas trompée et n'a pas hésité dans certains cas, à requalifier le contrat de fourniture de services en contrat de travail avec « subordination de fait ».
Reconnaissons qu'en vertu de ces remarques, les sous-traitants « partenaires » pourraient être considérés, dans bien des cas, comme faisant partie de la même entité. La « négociation » unilatérale des prix par le donneur d'ordre qui dicte sa loi, en est la meilleure preuve.
En adoptant une vision holiste, le système comptable, s'il veut maintenir un minimum de cohérence aux yeux de certains utilisateurs, pourrait regrouper ces unités juridiquement autonomes, mais résolument soudées par des liens contractuels. Il est manifeste que ces sociétés satellites constituent pour la « société pivot » non pas des biens juridiquement possédés mais des « actifs contrôlés » au sens économique du terme.

On pourra objecter que cette approche contrevient à la vocation contractuelle de la comptabilité : les créanciers d'un maillon juridiquement indépendant ont effectivement peu d'intérêt à ce que la notion de contrôle économique se substitue à la possession juridique ; leur gage y perdrait dans sa représentation en incluant dans l'entité des éléments sur lesquels ils ne détiennent aucun droit. Dès lors, nous ne pouvons que plaider en faveur d'une remise en cause du sacro-saint principe d'unicité ; ces aménagements pourraient fort bien se concevoir dans un jeu parallèle de comptes dont la vocation serait managériale et non plus patrimoniale.

Pour autant, le fait de poser le problème, ne signifie pas, hélas, que des solutions s'imposent à l'évidence ; nous avons conscience que si la représentation comptable de ces

entités apparaît nécessaire pour certains utilisateurs, elle donne cependant le jour à de nouvelles difficultés : comment évaluer correctement et précisément le degré de dépendance ? Au-delà de quel seuil doit-on considérer les deux entités comme ne faisant qu'une ? Doit-on inclure dans l'entité le sous-traitant dépendant du sous-traitant qui dépend de la firme pivot ? Autrement dit, jusqu'à quel degré de « parenté » faut-il remonter ?

Notons tout de même que le Conseil National de la Comptabilité apporta à ces questions quelques éléments de réponses, lorsqu'il publia dans son bulletin du 4ème trimestre 1994, une méthodologie pour l'établissement des comptes combinés.

L'établissement de ces comptes, proposé par la septième directive, permet aux entreprises qui le souhaitent et qui constituent un ensemble dont la cohésion ne résulte pas de liens juridiques, de présenter les comptes de l'ensemble comme si celui-ci était formé d'une seule entité. Le texte en question précise que le lien d'unité et de cohésion peut découler de plusieurs situations parmi lesquelles on notera « ... des relations contractuelles suffisamment étendues pour engendrer un comportement d'entreprises intégrées. » (C.N.C. 1994).
La Commission des normes comptables de Belgique préoccupée elle aussi par le problème, précise dans un de ses avis que le contrôle doit être entendu comme « une influence *décisive* sur la gestion de plusieurs entreprises » (Commission des normes comptables, 1986, p.10).
Cette nouvelle approche de l'entité correspond à une extension des critères retenus pour caractériser l'existence de liens de contrôle entre des unités juridiquement autonomes ; jusqu'à présent, étaient essentiellement pris en compte pour définir le périmètre des groupes, les liens juridico-financiers. Ainsi, en retenant également les liens de personnes ou les liens de dépendance technico-commerciale existant entre les entreprises, en dehors de toute participation juridique, c'est véritablement une extension et un approfondissement de la notion de contrôle qui nous sont proposés (Raybaud-Turillo, 1995).

Plus que jamais, celle-ci apparaît incontournable pour définir avec plus de réalisme les frontières de l'entité. Assisterait-on alors aux prémisses discrètes d'une remise en cause du principe de patrimonialité ? Reconnaissons à tout le moins, que l'appréhension de l'entité par le système comptable ne peut en effet, se limiter aux frontières de la personnalité juridique et des liens financiers, mais doit intégrer dans une approche holiste, la réalité des rapports unissant des unités juridiquement indépendantes.

Cette proposition devrait constituer une amorce de solution à l'égard de la représentation de ce qu'on pourrait appeler les « réseaux restreints » ; nous entendons par-là les organisations formées d'une entité mère, autour de laquelle gravite un ensemble de micro organisations en état de « dépendance économique avancée ». Toutefois, force est de reconnaître qu'elle ne permet pas à elle seule de résoudre le problème de la modélisation des structures vastes, dites « nébuleuses ». Comme nous allons le voir, nous considérons que le système actuel, même amendé, n'y parviendrait pas ; il n'a pas été conçu dans cet esprit.

3.2 La comptabilité « par opération » : une entité repensée.

La représentation comptable des réseaux étendus, caractérisés cette fois-ci par des ramifications multiples et éphémères ne saurait en effet, trouver une solution dans la requalification comptable de certaines situations. L'approche d'une véritable issue nous semble alors devoir passer par une remise en cause des principes fondamentaux de la comptabilité traditionnelle en s'orientant vers « une comptabilité par opération ».

La deuxième partie de l'article nous a donné l'occasion de constater que certains principes qui fondent la comptabilité s'opposent littéralement à la représentation des nouvelles structures. Dès lors, il ne saurait y avoir de véritables solutions sans accepter de sortir du cadre des réflexions actuelles. Aussi, pour audacieuse qu'apparaisse la démarche, il

nous semble nécessaire d'extraire l'entité comptable du cadre conventionnel que nous lui connaissons.
Cependant, il n'est pas dans notre intention de rejeter le modèle actuel, mais plutôt de proposer une représentation complémentaire reposant sur des conventions opposées.
Elle pourrait ainsi apporter une réponse aux utilisateurs qui attendent de la comptabilité une fonction plus décisionnelle que redditionnelle. Bien que les besoins des utilisateurs soient difficilement identifiables et vérifiables, des études ont montré que certains d'entre eux, les managers notamment, pourraient obtenir une plus grande satisfaction à disposer d'une vision élargie de l'espace mesuré.

Prenons pour exemple le cas de l'industrie cinématographique[29]. Les grands studios intégrés de la première moitié du siècle qui possédaient leurs propres équipes de décorateurs, techniciens, acteurs, réalisateurs, scénaristes, musiciens et salles de projection, ont été progressivement délogés par des structures réticulaires, mouvantes, et éphémères. Les salariés ont fait place à des spécialistes recrutés pour une durée limitée à celle du projet. Ainsi, la société de production Amblin, fondée il y a quelques années par S. Spielberg, gère-t-elle les plus gros budgets du secteur cinématographique. « Avec 200 millions de dollars de bénéfices en 1994, c'est la compagnie la plus rentable de l'audiovisuel mondial » (Fréry, 1996, p. 74).
Mobilisant plus de deux mille personnes pour chaque tournage, elle n'en emploie qu'une cinquantaine à titre permanent. Les immobilisations requises pour chaque film s'évaluent en dizaines de millions de dollars ; toutefois, on en cherchera vainement la trace dans les états financiers.
Se pose alors le problème de la représentation comptable d'une telle hyper structure. Nul ne disconviendra que la société Amblin n'est que la tête d'un corps beaucoup plus vaste dont aucune image ne nous est fournie par la comptabilité. En fait, la seule image que nous puissions obtenir, est une image éclatée des multiples unités autonomes participant à chaque opération. Un immense puzzle.
Aussi, ces réflexions nous invitent-elles à considérer l'entité comptable Amblin, telle qu'elle est décrite aujourd'hui par le système comptable, comme appauvrie et réductrice aux yeux de certains utilisateurs réclamant une vision globale de l'entité et de ses performances.
En ce sens, elle ne présente peut-être pas les qualités décisionnelles que tout les utilisateurs pourraient en attendre. Ses frontières spatiales ne correspondent pas à l'entité contrôlée par les décideurs car il y a tout lieu de penser en effet, que la zone d'action est beaucoup plus étendue que ne le laissent supposer les états financiers, étroitement bornés, rappelons-le, par les conventions juridiques. En d'autres termes, le pouvoir de décision, donc le contrôle dévolu aux responsables ou gestionnaires, s'étend sur une superficie dont les limites excèdent largement celles de l'entité juridique. Il sera alors difficile, pour certains, de reconnaître un contenu informationnel pertinent à l'image comptable d'une entité amputée de ses membres.

Toutefois, les principes d'entité et d'annualité dont on a parlé plus haut s'opposent littéralement à la production d'une image complète de ces nouvelles structures organisationnelles. Aussi, aucun aménagement, fut-il d'envergure, ne nous paraît suffisant pour adapter le modèle comptable actuel à ce genre de situation.
La seule issue possible semble devoir passer par une appréhension complètement renouvelée des frontières spatiales et temporelles de l'entité comptable en inversant les hypothèses qui la fondent :

1 - l'espace occupé par l'organisation n'est pas prédéterminé, mais varie en fonction des nécessités du projet qu'elle dirige ;

[29] Exemple utilisé par l'économiste F. Fréry (1996).

2 - L'état stationnaire postulé ne trouve guère de correspondance avec la réalité, les opérations menées n'étant jamais d'une durée identique ; aussi, l'inconstance de ces structures ne peut-elle que contraster avec la linéarité du temps comptable.

Ces considérations nous amènent à penser que la mesure comptable de telles organisations pourrait trouver une solution en appréhendant l'entité comptable non plus dans une zone préalablement définie et dans la continuité, mais plutôt dans la diversité spatio-temporelle des projets accomplis.
En d'autres termes, il faudrait évaluer les performances et l'étendue de l'organisation, opération par opération, lorsque l'activité du réseau s'y prête, bien entendu. Ce peut être l'accomplissement d'un ouvrage de travaux publics, la réalisation d'une collection de vêtements, une mission d'audit, ou une étude technique par exemple.
Si l'on reprend le cas de la société Amblin, il doit être possible de représenter une entité élargie en y intégrant les satellites contrôlés temporairement, et en prenant comme période d'observation la durée de l'opération, en l'occurrence la réalisation d'un film.

Les frontières de l'entité, tant spatiales que temporelles se voient ainsi largement remise en cause :

- la délimitation de l'étendue à mesurer repose sur des critères de contrôle économique continu ou éphémère (selon la nature des relations entretenues avec les firmes satellites) et non plus sur des critères d'appartenance patrimoniale. Le contrôle étant entendu dans ce cas, non pas comme une dépendance économique durable, mais comme une situation de subordination temporaire ;

- la prise en compte du temps devient flexible puisqu'il n'est plus fait appel à la notion de périodicité annuelle mais à des durées de projet irrégulières. Pour cette raison, le type de représentation proposé n'a de validité que le temps du projet, la durée de celui-ci étant, dans la plupart des cas, sans rapport avec l'année civile.

Dans cette approche, l'entité comptable devient un concept à géométrie variable ; il semble difficile de l'envisager différemment puisque la configuration de l'organisation ne dure que le temps d'un projet. A quoi bon dans ces conditions, vouloir comparer des images espacées d'une année, quand on en connaît la faible correspondance, la structure s'étant entre-temps métamorphosée.
La comptabilité, en tant que système d'information, ne doit-elle pas fournir une image aussi fluide que l'objet dont elle est censée donner une représentation ?

Il est amusant de constater que la première des caractéristiques d'un tel modèle n'est certainement pas la nouveauté. Une mise en perspective historique de l'entité comptable nous révèle que la comptabilité « par opérations » vit le jour bien avant l'émergence des comptabilités dites « continues ». Dès le Moyen Age, l'essor des sociétés en commandite donna en effet naissance à la comptabilité par opérations qui, somme toute, est fort proche du modèle dont on vient de brosser l'esquisse. Certains propriétaires plaçaient leurs capitaux dans des expéditions maritimes en chargeant des négociants navigateurs de les faire fructifier dans des opérations commerciales. Le terme entreprise était alors était alors utilisé dans son acception originelle, une action, une mission ou un projet.

Ces sociétés n'étaient qu'éphémères, puisqu'elles ne duraient que le temps d'une expédition. « Ainsi, l'East India Company qui effectua de nombreux voyages vers les Indes au début du XVIIème siècle avait une souscription en capital par voyage. Le voyage terminé les actifs étaient partagés. » (Christophe, 1996). La comptabilité par opérations avait alors pour objectif essentiel de déterminer le montant des profits afin d'en faire le partage. Aujourd'hui, la comptabilité par opération doit pouvoir renaître et aller plus loin en donnant un « visage » à ces nouvelles organisations ; les nouvelles technologies de l'information devraient l'y aider.
Certes, on pourra toujours objecter que les entreprises d'aujourd'hui n'ont guère de ressemblance avec les expéditions d'hier. Toutefois, reconnaissons qu'elles ont ceci en commun que leur conformation ne dure que le temps d'un projet. Abordant un autre projet, l'organisation remet en question les contrats existants et en signe de nouveaux ; en ce sens, elle n'est, dans bien des cas qu'une succession d'alliances temporaires.

Ce n'est là qu'une piste de réflexion, les aspects techniques de la comptabilité par opération n'ont pas été abordés et les difficultés, nous n'en doutons pas, sont certainement fort nombreuses. Pour autant, nous voyons là une esquisse de réponse au problème de la représentation des réseaux élargis, et nous nous réjouissons par avance des recherches qui pourraient se poursuivre dans ce sens.

Conclusion

Les mutations économiques ont l'effet d'un solvant sur la structure de l'entreprise ; comme une cellule vivante, celle-ci se divise sous l'effet d'un environnement turbulent. Cette réponse au désordre conditionne sa survie : se diviser pour mieux régner, pourrait-on dire. Cependant, ces évolutions rapides ont engendré des situations que notre système comptable n'est plus apte à traduire. Totalement inconstantes et largement perméables, les frontières de l'entité observée s'avèrent difficilement perceptibles au premier abord. Reposant plutôt sur un ensemble de maillons formant une chaîne de valeurs, l'entreprise correspond de moins en moins à son enveloppe juridique. Dès lors, les critères tels que la notion d'appartenance ou de non-appartenance juridique semblent de moins en moins pertinents pour appréhender l'entité comptée. Les informations utiles sont alors dispersées dans les comptabilités des différents partenaires ; il en résulte hélas, une image tronquée et mutilée.

Notre approche traditionnelle de la comptabilité aurait-elle vécu ? Le patrimoine est-il toujours une notion pertinente ? Il semble, en effet, que le système comptable actuel ne pourra encore faire longtemps l'économie d'une reconceptualisation de l'entreprise et de son mode de représentation. Il y va de la pertinence et de la crédibilité des images qu'il produit.

Bibliographie

Références	Commentaires
Airaudi S. (1994), « Le destin de la globalisation », *Revue française de gestion*, septembre-octobre, p. 57- 61.	
Belkaoui A.R. (1992), *Accounting Theorie*, Academic Press, Londres, 3rd ed.	Ouvrage très complet sur les différents courants théoriques de la comptabilité.
Boisselier P. et Olivéro B. (1993), « Du principe de partie double au concept d'entité », Association française de comptabilité, Congrès de Toulouse, pp. 609- 625.	Article théorique sur le concept d'entité comptable.
CNC (1994), « Méthodologie relative aux comptes combinés », *Bulletin du Conseil supérieur de la comptabilité*, n° 101, 4ème trimestre 1994.	Recommandations méthodologiques du Conseil national de la comptabilité au sujet des comptes combinés.
Colasse B. (1992), « Par delà le modèle comptable normalisé », Journée AFC – CNC sur la recherche en comptabilité, Conseil National de la Comptabilité, 30 novembre, pp. 86- 95.	Réflexion critique sur le modèle comptable.
Commission des normes comptables de Belgique (1986), Avis n°114/5, in *Bulletin de la Commission des normes comptables*, p.10.	Recommandations de la Commission belge de normalisation comptable.
Dumoulin R. et Gbaka A. (1997), « Contrôle d'entreprises et réseaux stratégiques, une étude exploratoire », *Comptabilité, Contrôle, Audit*, Revue de l'AFC, mars, t 3 - vol 1, pp. 23- 38.	
Fréry F. (1996), « L'entreprise transactionnelle », *Gérer et comprendre*, Annales des Mines, septembre, pp. 66- 78.	Article riche sur les mutations de la firme. Très accessible car illustré par de nombreux exemples.
Gensse P. (1995), « L'invention comptable de la réalité : entre la règle et le mythe » in *Mélanges en l'honneur du professeur Claude Pochon*, Fouchet, Paris, pp. 221- 231.	Une vision critique et constructiviste de la comptabilité. Très clair donc très accessible.
Guilhon B. et Gianfaldoni P. (1990), « Chaîne de compétences et réseaux », *Revue d'économie industrielle*, 1er trimestre, n°51, pp. 97- 112.	
Huet J. (1991), « Le chiffre et le management », *Revue française de comptabilité*, septembre, n°226, p. 82- 85.	Article théorique sur l'usage du chiffre dans les sciences de gestion.
IASC (1989), Cadre de préparation et de présentation des états financiers (*Framework for the preparation and présentation of financial statement)*, § 49 à 68.	Recommandations du Comité international de normalisation comptable.
Margirier G. (1990), « L'impact des technologies d'information sur les performances et l'organisation de la firme. Le cas des réseaux locaux industriels. », *Revue d'économie industrielle*, 1er trimestre, n°51, pp. 75- 96.	
Porter M. E. (1985), *Competitive Advantage : Creating and Sustaining Superior Performance*, New-York, The Free Press.	Article désormais classique sur la création de valeur.
Raybaud-Turillo B (1995), « Une approche renouvelée de la patrimonialité », *Comptabilité - Contrôle - Audit*, mars, tome 1, volume 1, pp. 25- 44.	
Teller R. et Raybaud-Turillo B (1997), « Comptabilité créative », *Encyclopédie de gestion*, 2ème édition, vol. 1, pp. 508- 527, Vuibert, Paris.	
Teller R. (1985), « Les hypothèses implicites du modèle comptable classique », In : Méthodologies fondamentales en gestion, Colloque ISEOR-FNEGE, 13/14 novembre.	Réflexion sur les hypothèses qui fondent le système comptable. Article théorique.
Teller R. (1997), « Evolution des travaux de recherche en comptabilité », *Les Cahiers de recherche de l'A.F.C.*, mai, cahier n°2, pp. 5- 18.	

Teller R. (1998), « Un modèle comptable de la valeur peut-il restaurer la valeur du modèle comptable ? », *Actes des XIVèmes Journées nationales des I.A.E., Nantes, 1998. »*, pp. 429-445.	
Teubner G. (1993), « Nouvelles formes d'organisation et droit », *Revue française de gestion*, novembre - décembre, pp. 50- 66.	
Weick K.E. (1995), *Sensemaking in Organizations*, Sage.	Etude épistémologique et philosophique de l'organisation. Ouvrage très théorique.
Weiss D. (1994), « Les nouvelles frontières de l'entreprise », *Revue française de gestion*, septembre-octobre, pp. 38- 49.	
Williamson O. (1975), *Markets and Hierarchies. Analysis and Anti-Trust Implications*, The Free Press, New York.	Ouvrage devenu célèbre traitant des causes de la naissance des firmes et de leurs frontières.

PERFORMANCE FINANCIERE : VERS UNE APPROCHE RENOUVELEE DU RESULTAT COMPTABLE

Marc Amblard – 2006
Maître de conférences - Université de Provence – Aix en Provence

Résumé
Indicateur central de performance financière, le résultat net exerce une influence majeure sur les décisions de la firme. Une relecture du modèle comptable par la théorie des conventions nous invite toutefois à en relativiser la portée. Sa détermination s'appuie sur un ensemble de choix collectifs qui masquent une orientation pourtant très marquée.
Mots clés : comptabilité – performance – résultat - théorie des conventions – propriétaire.

Abstract
Net profit is a central indicator of financial performance ; so, it exertes on firm decisions. An accounting model's rereading by conventions theory invite us to relativize its impact and neutrality. Its determination integrate some collectives choices which mask a marqued orientation.

Keywords: accounting - performance - income – profit- – owner.

La mesure de la performance revêt une dimension essentielle au sein de toute organisation dont l'existence dépend de l'efficacité. Le concept est cependant loin d'être unidimensionnel ; il existe, pourrait-on dire, autant d'approches de la performance que de parties prenantes : performances économique, technique, humaine, environnementale, citoyenne, éthique… Chacun la construit en fonction des objectifs qu'il assigne à l'organisation.

Pour notre part, nous avons choisi de consacrer cet article à sa dimension financière. La comptabilité en tant que système de mesure nous en fournit plusieurs indicateurs dont le plus connu et le plus exposé du fait de sa position centrale est le résultat net comptable. Ce solde final, compte tenu des enjeux managériaux qu'il implique, fait l'objet de toutes les attentions lors des assemblées générales mais aussi des publications financières. Son influence est telle que nombre de décisions majeures dépendent de son montant constaté ou attendu : embauches ou licenciements, investissement ou abandon d'activité, restructuration, acquisition, fusion … La fébrilité des opérateurs sur les marchés et la variation des cours boursiers qui font suite aux communications relatives au résultat témoignent de l'importance qu'on lui accorde. Le fait peut surprendre mais fort peu d'observateurs ou commentateurs économiques s'interrogent réellement sur la nature même de l'indicateur. Comment est-il construit ? Est-il vraiment représentatif de la performance financière de l'entité ? Ces questions maintes fois posées par les universitaires n'ont guère ébranlé malgré leur portée le statut du résultat net : celui reste la mesure phare en matière de performance financière dégagée par l'entreprise.

Après avoir exposé les fondements théoriques et méthodologiques de la recherche (1.), cet article propose alors de dresser une analyse critique renouvelée en examinant les déterminants conventionnels de la mesure comptable (2.). Nous tenterons ainsi de montrer que la performance n'existe pas, elle est un construit social.

1. SOUBASSEMENTS THEORIQUES ET METHODOLOGIQUES

Toute recherche impose que soient précisés les soubassements théoriques sur lesquels elle est fondée. L'oublier, ce serait admettre implicitement que les réflexions sur la performance des organisations mobilisent les mêmes présupposés scientifiques. Hypothèse évidemment irréaliste qui retire une part de sa légitimité à la démarche de recherche. Celle-ci pose plusieurs questions relatives à l'autonomie de l'agent, sa rationalité, son rapport à la réalité et plus globalement au sens de la recherche. Inévitablement, le chercheur y répond en empruntant une grille théorique d'analyse qui renvoie à un ensemble d'hypothèses ayant trait au monde observé. Il lui faut alors clairement l'annoncer. A cette fin, la première section annoncera la perspective hétérodoxe des conventions comme cadre théorique des recherches (1.1.) ; la seconde précisera nos postures épistémologique et méthodologique (1.2.)

1.1. L'OUTIL THEORIQUE

A quoi sert une théorie ? A cette question, nous répondons volontiers qu'elle permet à l'observateur de mieux comprendre les pratiques. Nous rapprochons à dessein les deux termes communément jugés antagoniques ; non par esprit de provocation mais parce que nous considérons la théorie comme une construction intellectuelle grâce à laquelle le chercheur en sciences sociales peut extraire des faits observés des logiques explicatives autrement imperceptibles. Trois angles d'analyse permettront d'appréhender notre outil théorique : l'économie, la rationalité et l'axiomatique.

1.1.1. L'économie

Commençons par replacer la théorie des conventions dans son contexte économique. Cela fait plus de deux siècles que la science économique s'est développée en prenant appui sur un postulat : les individus sont rationnels et agissent selon des calculs fondés sur la maximisation de leur bien-être économique. Ainsi, chacun poursuit des objectifs variés, qui vont de la satisfaction des besoins fondamentaux à celle d'aspirations plus complexes. Or, les moyens disponibles pour atteindre ces objectifs à un moment donné sont limités soit par le volume de l'offre disponible soit par le pouvoir d'achat dont dispose l'individu. Cette rareté des ressources est une contrainte qui oblige l'agent économique, producteur ou consommateur, à réaliser des arbitrages pour maximiser son utilité (Gomez, 1997). Si cette mécanique microéconomique est intellectuellement séduisante, elle n'en demeure par moins réductrice et les processus sous-tendus représentent autant d'hypothèses comportementales réfutables. Il fallut cependant attendre les années 50 pour que des approches critiques soient favorablement accueillies par la communauté scientifique. Ainsi, les théories relativistes des comportements individuels bouleversent un des grands principes fondateurs de la théorie classique : la rationalité parfaite ou substantielle. H. Simon (1955) a notamment montré que cette rationalité étant limitée, les entités économiques ne maximiseraient pas leur profit, mais se contenteraient d'un niveau satisfaisant de profit (*satisficing*) et appliqueraient des procédures de routine et non de calcul optimal (rationalité procédurale).
Quelques années plus tard, des chercheurs vont compléter ces travaux en s'interrogeant sur la nature des relations économiques observables dans les organisations et sur les marchés. Une

nouvelle vision de la coordination marchande prend forme : celle-ci apparaît désormais comme un ensemble de contrats imparfaits. Le courant s'appuie sur trois piliers : la théorie des droits de propriété, la théorie des coûts de transaction et la théorie de l'agence. La première se propose entre autres de montrer la supériorité des systèmes de propriété privée sur les autres formes d'organisation (Alchian, Demsetz, 1972). La seconde remet en cause le marché comme mode d'ajustement optimal en lui attribuant une série de coûts spécifiques (Coase, 1960 ; Williamson, 1975). Enfin, la troisième modélise les divergences d'intérêts à l'intérieur d'une même unité économique (Jensen, Meckling, 1973).
Les analyses sont alors plus clairvoyantes, la concurrence devient imparfaite, les informations ne s'échangent plus en toute transparence et les asymétries qui en découlent engendrent des comportements opportunistes. La pensée contractualiste contribuera ainsi à renforcer la crédibilité de la théorie économique standard en offrant le réalisme qui lui faisait défaut.
Pour autant, elle demeure encore une économie de la rationalité individuelle (optimisatrice dans un premier temps, limitée dans un second temps) et c'est précisément sur ce point que les insatisfactions se focalisent. La rationalité même amoindrie peine à rendre compte de l'action collective : l'intérêt privé et l'opportunisme de l'individu probablement surestimés ne sont sûrement pas les seuls moteurs de l'action humaine. La vie économique nous fournit de multiples exemples de comportements qui sont incompréhensibles si l'être humain est l'inflexible machine à calculer dépeinte par la nouvelle microéconomie contractuelle.
Science voisine, la sociologie s'est alors invitée au débat lorsqu'elle vit dans l'organisation un formidable terrain d'observation et d'expérimentation : les classes sociales s'y affrontent, les stratégies s'y construisent et le pouvoir s'y dispute. Potentiellement conflictuelle, la communauté organisationnelle est alors abordée en analysant l'ensemble des mécanismes par lesquels une stabilisation est atteinte : la construction de la coopération et de la coordination indispensables entre les initiatives des différents acteurs.

De ces constatations naissent de nouvelles hypothèses qui, appliquées aux pratiques économiques et sociales des institutions contemporaines, invitent à revoir les concepts clefs de l'économie classique. Ainsi, des théories dites « évolutionnistes » à l'école de la « régulation », on s'accorde à considérer que l'entreprise n'est pas qu'un espace regroupant des actions individuelles soumis aux déterminismes économiques. Les acteurs présentent une capacité collective à dépasser les divergences pour créer des accords stables et donner une véritable cohésion à l'entreprise (Scott, 1987).

Au milieu des années 80, se détache alors un courant dit « conventionnaliste » qui tente de percer la logique de ces phénomènes en articulant des perspectives sociologiques et économiques. Les différentes recherches font ressortir qu'au-delà des calculs égoïstes et l'autonomie postulés par l'approche contractualiste, il existe des rapports de calcul, mais également de confiance et d'honneur où les représentations partagées jouent un rôle très important dans les échanges.

Il n'est nullement question de rejeter le contrat mais de s'attarder sur la constitution des cadres structurants qui le surplombent ; le contrat est dépendant d'un tissu d'accords collectifs sans lequel il ne peut exister. Il ne s'agit pas non plus d'écarter le calcul ; contrairement au sens de certaines critiques couramment adressées à la théorie des conventions, celle-ci ne fait pas de l'homme un être moral désintéressé : « dans notre construction, l'individu intègre dans sa conduite une visée normative sur la coordination avec les autres et le bien commun, au lieu de se replier sur un calcul égoïste. » (Eymard-Duvernay *et alii*, (2003, p.13). Autrement dit, « l'économie des conventions n'exclut pas la poursuite par l'agent de son intérêt personnel, mais lui ajoute un sens de la justice » (Bessis, 2004, p.2).

Nous assistons ainsi à un glissement du paradigme de l'*homo oeconomicus* vers celui d'*homo sociologicus*. Le premier est dégagé de tout ce qui fait la vie en société : influences, imitations, soumission, déterminisme social ; il est autonome, souverain ; sa rationalité lui permet de maximiser son bien-être en exploitant les moyens rares dont il dispose. Le second a perdu son autonomie ; il est guidé par des normes, coutumes, règles qu'il a progressivement intégrées depuis son plus jeune âge et jusque dans l'organisation qui l'accueille : celles-ci, automatiquement, mécaniquement, le déterminent à agir, fut-ce au détriment de son intérêt (Dupuy, 1989).

1.1.2. La rationalité mimétique

La rationalité de l'agent est donc un des points centraux qui divisent les approches économiques ; à rebours du courant standard, le cadre théorique des conventions en fait une analyse fortement marquée par l'incertitude et le mimétisme.

L'incertitude. Elle peut s'apparenter à une situation dans laquelle les facteurs qui influent sur l'action d'une personne en prise avec un problème existentiel ou pratique, ne sont pas tous déterminables ou prévisibles. On recense principalement quatre sources d'incertitude :

- L*es capacités.* La théorie économique standard postule un individu doté de capacités cognitives remarquables. H. Simon (1955) a montré que l'hypothèse est quelque peu éloignée de la réalité : les individus dont on observe les pratiques se contentent d'aptitudes limitées. La quantité de données à intégrer, à supposer que celles-ci soient connues, est trop élevée pour être traitée par les seules capacités cognitives de la personne.
- *Le temps.* Comment un individu situé à l'instant présent peut-il avoir connaissance des conditions relatives à l'instant futur, moment à partir duquel sa décision prendra effet alors que celles-ci dépendent de ce qu'il décidera ? Sauf à considérer naïvement que les règles de choix qui auront cours dans le futur sont identiques à celles qui régissent le présent, un agent est incapable de faire un choix parfait, faute de référentiel temporel (Gomez, 1996).
- *L'information.* Son accès est parfois limité et coûteux. Les nouvelles technologies ont certes modifié la donne ; il n'en demeure pas moins que la surabondance de données peut tout aussi bien plonger l'individu dans l'embarras.
- *Les autres*. Lorsqu'il exerce un choix, l'agent n'est pas isolé d'un contexte social qui contraint son action. La réaction des autres constitue alors une donnée imprévisible qu'il ne peut intégrer dans son calcul. Les difficultés liées à l'anticipation individuelle des conditions futures sont alors renforcées par une anticipation obligatoire sur le comportement d'autrui.

Le mimétisme comme réponse. Ces différents facteurs remettent en cause l'autonomie et la rationalité substantielle de l'individu parce qu'il ne dispose pas réellement des moyens lui permettant de calculer une solution plus efficace qu'une autre. Il en résulte que ses choix ne relèvent pas d'une rationalité immanente et isolée, mais se réfèrent à des régularités observées, anticipées ou préalablement intégrées. B. de Montmorillon (1999) qualifie de rationalité mimétique ce type de conduite ; dans une situation d'incertitude radicale, il n'est possible de décider qu'à partir de l'idée que l'on se fait des critères de décision des autres acteurs. Autrement dit, c'est l'observation du comportement d'autrui qui permet à l'agent de surmonter cette situation de crise. Le mimétisme devient ainsi la seule conduite rationnelle : s'il ne sait pas comment agir, les autres le savent peut-être ; dans ce cas, l'individu en tirera alors profit et s'ils ne savent pas, il pourra toujours justifier son action par celle des autres. L'ethnométhodologue A. Coulon (1993, p. 44) nous apporte un éclairage supplémentaire : « une fois affiliés, les membres n'ont pas besoin de s'interroger sur ce qu'ils font. Ils connaissent les orientations implicites de leurs conduites et acceptent les routines inscrites

dans les pratiques sociales ». Il y a donc une recherche du comportement dominant comme la référence normative débouchant ainsi sur la réalisation des faits anticipés.
En apportant une réponse à l'incertitude, le mimétisme devient alors une pièce essentielle à la coordination en donnant naissance à des règles de conduite volontairement suivies.

1.1.3. L'axiomatique

Observons à présent le concept et ses conditions de validité. Plusieurs auteurs ont proposé une définition de la convention ; celle d'O. Favereau (1986), à défaut d'être précise, a le mérite d'être concise : « la convention consiste en un dispositif cognitif collectif ». A. Orléan (1989) la complète et la commente en ajoutant qu'elle repose « sur un principe d'économie des ressources cognitives, au sens où on ne cherche à produire de nouvelles connaissances que dans la mesure où ont été épuisées toutes les tentatives d'interprétations compatibles avec l'état du savoir … La convention fonctionne alors comme une heuristique au sens de H. Simon (1955). Elle fournit les *formes standard de résolution de problèmes* sur lesquelles on modèle par analogie les réponses à de nouveaux problèmes (p. 266) ». Nous résumerons en avançant que la convention est un ensemble de repères socialement construits qui permet aux individus de résoudre des problèmes récurrents, en coordonnant leurs comportements dans un espace normé.
La manipulation de la convention comme « outil d'analyse » par le chercheur doit toutefois s'appuyer sur un ensemble de conditions à respecter pour adopter légitimement une approche conventionnaliste. Nous empruntons alors à D. K. Lewis (1969) son axiomatique. Celle-ci comprend cinq propositions. Reprenons-les brièvement.
1 - *La conformité générale.* La convention a permis à l'individu de repérer le comportement attendu parce qu'elle est adoptée par l'ensemble de la collectivité. Certes, il peut toujours s'y dérober mais un tel positionnement entraîne généralement de la part de la collectivité des réactions attentatoires à son bien-être (exclusion, bannissement, condamnation …)
2 - *L'anticipation.* L'individu anticipe que la population adopte la convention ; ce principe permet à la convention de s'autorenforcer. En se retranchant derrière le comportement « normal » qu'il suppose être celui des autres, il atténue la responsabilité de ses actes et les justifie ; dans le même temps il conforte la convention en indiquant aux autres comment *il faut* agir.
3 - *La préférence pour une conformité générale.* Une multiplication des déviances remettrait alors en cause le comportement du convenant. Convaincu que toute la population concernée se conforme à la convention, l'individu, rassuré, rationalise ses actes et leur donne un sens.
4 - *L'alternative.* La convention n'est pas obligatoire, une autre convention peut lui être opposée. Si ce n'est pas le cas, on ne peut véritablement parler de situation d'incertitude : l'individu n'ayant pas le choix, nous sortons alors du cadre des conventions. La mobilité des conventions n'est d'ailleurs pas autre chose que le résultat d'un affrontement qui oppose la convention établie à son alternative.
5 - *Le « common knowledge ».* D. K. Lewis fait remarquer que ces quatre propositions sont une connaissance commune : elles sont connues de tous, chacun sait que les autres les connaissent et enfin, chacun sait que chacun sait que les autres les connaissent … Ce dernier axiome est d'ailleurs assez justement critiqué : la convention est à ce point intériorisée que les convenants en oublient parfois leur existence ou leur caractère alternatif. Difficile dans ces conditions de parler d'une connaissance spéculaire et partagée.

Ciment d'une communauté, la convention permet de surmonter l'état de désorganisation en donnant à ses membres un ensemble de normes et valeurs communes. La

convention présente une fonction stabilisatrice : chacun agissant pour des causes différentes, l'accord spontané des esprits et des volontés est une pure utopie. Dès lors, la convention substitue à cette variété, l'identité d'une règle apaisante quelle que puisse être la diversité des facteurs agissant sur les convenants (Dupréel, 1925). En évitant les calculs et spéculations, elle fournit aux individus les moyens de déterminer dans quelles directions doivent se porter leurs actions et, surtout rend ces actions communicables et justifiables à leurs yeux et à ceux d'autrui (Brunsson, 1985).

1.2. LES POSTURES EPISTEMOLOGIQUES ET METHODOLOGIQUES

L'usage des conventions comme dispositif théorique ne révèle en rien nos engagements épistémologiques et méthodologiques. Ceux-là pourtant, conditionnent inévitablement nos résultats de recherches. Il nous faut alors les exposer.

1.2.1. L'individualisme affaibli comme positionnement méthodologique

Tout travail de recherche en sciences sociales renvoie inévitablement vers la place de l'être humain dans la société. Est-il libre ou déterminé dans ses comportements et ses jugements ? Ce choix de posture qui relève de considérations philosophiques et idéologiques est primordial pour un programme de recherches prenant appui sur une théorie largement inspirée de la sociologie. Deux conceptions s'affrontent alors : l'individualisme et le holisme méthodologiques (IM & HM).

Le premier consiste à reconstruire les motivations des individus concernés et à appréhender un phénomène comme le résultat des comportements individuels dictés par ces motivations (Boudon, 1986). La présence et l'influence de cadres communs ne sont pas rejetées mais issues du comportement des individus pris isolément. Dès lors l'IM supposera comme point de départ une situation fictive où seuls des individus sont mis en scène (Raveaud, 2004) ; il s'agira alors de faire émerger de façon spéculative des « objets » collectifs. L'intérêt de la tâche résidera non pas dans la manière dont les acteurs mobilisent une règle (puisqu'elle n'existe pas) mais dans leur capacité à créer de l'accord *ex nihilo*. A cet effet, la théorie des jeux fournira une aide précieuse à la réflexion.

Le HM, pour sa part, renverse le raisonnement : les phénomènes sociaux ne peuvent s'expliquer qu'en invoquant les propriétés d'entités irréductiblement supra-individuelles telles que la culture, les structures ou les institutions. Cette approche commandera au départ de considérer la présence d'« objets » collectifs préexistants et d'observer le comportement des individus au sein de ces objets pour résoudre des situations de coordination indécidables par le seul calcul (Durkheim, 1986). Ainsi, l'objet de recherche est ici un premier élément de différenciation méthodologique : alors que l'IM commandera de s'intéresser prioritairement à l'individu, le HM guidera le regard de l'observateur vers les cadres communs. La théorie des conventions ne permet toutefois une orientation aussi tranchée puisqu'elle nous porte à mener une réflexion vers les deux objets : les conventions, leur rôle, leur structuration et leur dynamique tout autant que vers la personne dont elles balisent l'action. On touche ici le caractère ambivalent de la convention : si elle se dégage de l'activité des hommes, elle finit par orienter leurs conduites.

Autre élément de différenciation, IM et HM ne prêtent pas aux individus le même degré d'« intentionnalité ». Par là, nous entendons la capacité d'un individu, lorsqu'il vit un événement, à « introspecter » les raisons profondes qui ont déterminé son comportement.

Ainsi, l'IM fort attribue à la personne un degré d'intentionnalité élevé : celle-ci est entendue comme un être « éveillé » et conscient de la nécessité de coopérer avec les autres en s'alignant sur leur conduite. A l'opposé, le HM dur ne reconnaît à l'individu qu'une intentionnalité faible voire inexistante, considérant qu'il « abrite » (plus qu'il manipule) les conventions. Cette approche d'inspiration sociologique considère que l'incertitude engendrée par l'interaction a disparu sous l'effet d'une adhésion généralisée à la convention ; la conduite-type est acquise, intégrée, « enfouie » au point qu'on en oublie la question originelle. Il y a quelques années, nous avions réalisé auprès des professionnels du chiffre une enquête qui avait justement mis au jour une intériorisation élevée des pratiques (Amblard, 2004) : les praticiens qui procèdent régulièrement à des enregistrements ignorent ou oublient que ces derniers reposent le plus souvent sur des choix collectifs. L'existence de solutions alternatives s'est peu à peu dissipée dans la mémoire collective et les règles adoptées s'imposent comme des évidences peu discutables.

Ces considérations nous invitent alors à repousser un individualisme fort marqué par le jeu d'un acteur rationnel, souverain, autonome. De l'autre côté, nous ne pouvons verser non plus dans un holisme dur qui « surdétermine » le comportement de l'individu pour en faire une marionnette dont les conventions tiendraient les fils. Il n'échappe à personne qu'un individu use de sa capacité de calcul ; dans le même temps celle-ci est largement amoindrie par la présence en surplomb de repères collectifs que les membres d'un groupe doivent partager pour se coordonner. Cela relève parfois de l'usage, de rites, d'un code d'honneur, d'une déontologie, de croyances, d'affects, de solidarité de corps … : derrière la convention, concept unificateur se cache en fait une longue liste de dispositifs les plus hétérogènes. Tous ont cependant pour point commun d'orienter les comportements en allégeant sensiblement les procédures de calcul. Nous prenons alors le parti d'envisager IM et HM non pas comme des valeurs discrètes mais continues. Un spectre de postures s'étalant entre deux extrêmes au milieu desquelles nous entendons nous situer dans une zone que nous qualifions d'« individualisme méthodologique affaibli ».

1.2.2. Pour une épistémologie constructiviste

La façon dont la réalité est appréhendée fait aussi partie des présupposés scientifiques que tout chercheur se doit d'annoncer préalablement. Quels rapports entretient-il avec le réel ? Comment s'assurer que les caractéristiques de l'objet observés lui sont fidèlement rapportées par son système de perception ? Assurément, le questionnement n'est pas simple. Il n'en est pas moins essentiel pour qui tente de comprendre le fonctionnement du monde. Lorsque l'objet de recherche ne nous est pas livré par la nature mais issu de l'activité des hommes, le problème prend une dimension toute particulière. Considérons par souci d'intelligibilité deux positions divergentes : le positivisme et le constructivisme.

Le positivisme défend l'idée d'une réalité extérieure, objective et l'existence de lois générales qui gouvernent l'univers, lois que la science se charge de découvrir. Aussi, partant du principe que la réalité a une essence propre, le chercheur peut s'attacher à la saisir puisqu'elle lui est indépendante. Or, c'est justement cette indépendance de l'objet par rapport au sujet qui permet aux positivistes de se prévaloir du principe d'objectivité selon lequel l'observation du premier par le second (qui lui est étranger) ne doit pas modifier la nature de cet objet.

Concernant nos recherches, ce principe d'objectivité soulève toutefois un certain nombre d'interrogations : l'homme peut-il objectivement être son propre objet ? Nous ne le pensons pas, c'est pourquoi nous préférons nous écarter du positivisme pour rejoindre un paradigme rival : le constructivisme. Celui-ci défend l'idée contraire selon laquelle la réalité n'est jamais indépendante de l'esprit de celui qui l'observe et l'analyse. Aussi, sachant que toute

connaissance humaine est développée à partir de situations sociales spécifiques, le chercheur doit s'employer à pénétrer les processus par lesquels une composition de l'esprit peut s'imposer progressivement à l'individu comme une réalité préexistante. Cela étant dit, un raisonnement identique nous conduit à objecter qu'à son tour le chercheur dans sa tâche, « met en scène » la connaissance de son objet de recherche à travers sa propre grille d'interprétation. Dès lors, toute la science ne serait qu'une construction subjective. A cette proposition, E. Morin (1986) répond que le propre de la scientificité n'est pas de refléter le réel, mais de le traduire en des théories changeantes et réfutables. La connaissance scientifique n'est donc pas le reflet strict du réel, tel qu'il est *en soi*, mais une construction de l'esprit qui s'applique aux données, évidemment vérifiées par l'observation et l'expérimentation. En somme, le réel n'est jamais que dans les esprits.

1.2.3. Une approche positive de la comptabilité

Dernière précision : comment appréhendons-nous le modèle comptable ? Cherchons-nous à comprendre ce qu'il *est* ou bien ce qu'il *doit être* ? Le débat n'est pas nouveau : la théorie doit-elle précéder la pratique en l'orientant vers ce qu'elle tient pour juste et souhaitable (position normative) ou bien doit-elle la suivre en se contentant de rapporter ce qui « est » et éventuellement prévoir ce qui « sera » (position positive) ?

Les tenants d'une approche normative défendent l'idée selon laquelle la principale fonction d'une théorie comptable est de servir de cadre à la pratique tout en s'appuyant sur un ensemble de présupposés économiques relatifs à la firme. Ce n'est qu'en respectant ces conditions, qu'il est envisageable de développer des principes justes et des règles pertinentes pour faire de la comptabilité une technique efficace et fondée scientifiquement. Cette démarche, soutient B. Colasse (2004-a), est largement empruntée par les organismes de normalisation, notamment aux Etats Unis. Le cadre conceptuel dont le FASB (*Financial Accounting Standards Board)* s'équipe à la fin des années 70 et au début des années 80 s'inscrit dans le droit fil des préconisations formulées par R.J. Chambers. L'idée selon laquelle la comptabilité doit être un instrument d'aide à la décision est à la base même de son élaboration et de son développement.

L'approche normative se voit cependant fermement remise en cause par quelques auteurs qui la jugent non scientifique bien qu'elle inspirât à l'époque toute la recherche en comptabilité. M. Jensen (1966), précurseur, évoque une théorie positive de la comptabilité (TPC) visant à expliquer « ...pourquoi la comptabilité est ce qu'elle est, pourquoi les comptables font ce qu'ils font et quels effets ces phénomènes ont sur les gens et sur l'utilisation des ressources (p. 225) ». Quelques années plus tard, R. Watts et J. Zimmerman (1978) s'en inspirent pour renverser ouvertement le paradigme normatif et poser sur la comptabilité un regard profondément novateur. Une recherche normative, affirment-ils, ne peut se prévaloir d'une légitimité scientifique sachant qu'elle mobilise inévitablement un jugement de valeur à la différence de l'approche positive dépourvue de subjectivité.

Les voies les plus empruntées en TPC peuvent alors se scinder en deux courants (Chiapello, Desrosières, 2003) : les études portant sur les décisions comptables prises dans l'entreprise et celles traitant de la relation entre l'information comptable et le niveau des marchés financiers (Dumontier, Raffournier, 1999).

Si la réflexion qui anime cet article s'est elle aussi déroulée dans un cadre positif (nous nous attachons à comprendre les pratiques comptables et non à dire ce qu'elles devraient être), la direction empruntée est toutefois différente. Nous ne cherchons pas à connaître les motivations qui président à certains choix comptables ni à établir une relation entre les performances de la firme et le marché. Nous tentons plutôt de pénétrer la formation et

l'évolution, la structure et la fonction des conventions qui déterminent une mesure de performance financière et saisir par quels processus les membres d'une population s'y réfèrent.
Nous rajoutons enfin que contrairement aux recherches classiques de la TPC, nous montrons que la très grande majorité des praticiens n'adoptent pas des règles comptables par calcul considérant qu'elles sont meilleures que d'autres mais plus simplement parce qu'ils anticipent que les autres agissent de la sorte. Certes, les comportements stratégiques et opportunistes existent mais ces phénomènes sont loin de concerner toutes les entreprises ; surtout, ils ne reposent que sur quelques variables comptables autorisant des marges de liberté. Au même titre qu'un arbre ne peut cacher une forêt, ces espaces discrétionnaires ne sauraient écarter du champ de recherche les multiples conventions qui composent un système comptable. Là où les préoccupations académiques se concentrent essentiellement sur les différences, nous nous intéressons à l'étendue des similarités. Là où certains n'y voient que calculs utilitaristes, respect de contraintes réglementaires et crainte de sanctions, nous y voyons une lente construction sociale que traversent, de part en part, les racines culturelles, les pressions sociales et parfois les enjeux politiques voire idéologiques. Ces influences débouchent sur la cristallisation des pratiques autour d'une solution particulière.

Chaque chercheur dispose ainsi de ses propres outils et mais aussi d'un ensemble de balises méthodologiques qui orientent fortement l'issue de ses recherches. Nous avons tenu à clairement les annoncer. Ceci étant fait, nous pouvons dès à présent aborder notre objet de recherche.

2. MODELE COMPTABLE ET PERFORMANCE FINANCIERE

Si la première partie s'est efforcée de présenter la théorie des conventions comme une alternative au modèle standard, nous verrons dans la seconde qu'elle est aussi un outil d'analyse original et efficace pour aborder le modèle comptable (2.1.) et la performance financière (2.2.) comme le résultat d'une construction sociale.

2.1. UNE APPROCHE HETERODOXE DU MODELE COMPTABLE

De nombreux auteurs l'ont montré (Colasse, 2004-b ; Gensse, 2000 ; Capron, 1990 ; Mézias, 1990), le système comptable ne relève pas d'une vérité immanente mais repose sur des mécanismes et une symbolique qui résultent de choix à un moment donné.

2.1.1. La modélisation comptable : une situation à choix multiples

Si la modélisation comptable consiste à produire la représentation chiffrée d'une entité économique, aucune solution ne s'impose dans l'absolu comme préférable à une autre. Aussi, devant la multiplicité des choix, le praticien serait en proie à l'incertitude s'il n'avait recours à un ensemble d'accords collectifs et reconnus. L'idée peut surprendre tant les automatismes qui l'animent sont nombreux et prégnants. Pourtant la situation deviendrait rapidement embarrassante s'il n'était fait appel à un cadre normalisé indiquant la solution attendue. Nous avions alors recensé quatre sources principales d'incertitude.

1. *La délimitation du champ d'observation***.** Sans l'intervention des conventions comptables, une première série de questions s'imposerait inévitablement : de qui tient-on la comptabilité ? Où commence l'entreprise, où s'arrête-t-elle ? Quand doit-on arrêter les comptes ? Quels événements relèvent de l'observation comptable ? Quels sont ceux qui en sont exclus et pourquoi ? Comment juger si une dépense est une charge ou une affectation du résultat ? Etc.
2. *Le langage monétaire*. Une seconde série de questions relatives à la façon de traduire et communiquer les flux repérés dans le champ d'observation pourrait tout autant nous plonger dans l'incertitude. Comment mesurer les flux qui naissent de l'activité ? Comment donner une expression monétaire à certains événements non marchands ? Etc.
3. *La procédure.* Après avoir repéré le champ d'observation et la symbolique, le questionnement s'oriente vers la procédure à suivre : comment effectuer la saisie des informations sélectionnées (le mécanisme de la partie double n'est pas unique) ? Comment orienter les comptes ? Quels sont les documents obligatoires ? Quelle présentation adopter ? Etc.
4. *Le fait générateur.* Le moment exact qui va déclencher la procédure d'enregistrement est une source d'incertitude supplémentaire : quand enregistre-t-on le flux ? Quand un bien doit-il ou peut-il être considéré comme une charge ? Comme un actif ? Etc.

Cette liste est loin d'être exhaustive et bien d'autres sources d'incertitude seraient à même de bloquer son comportement en plongeant le comptable dans la confusion et l'irrésolution. Comment surmonte-t-il alors cette situation ? Peut-on lui prêter une autonomie de décision qui soit telle qu'il choisisse de façon isolée les règles idoines ? Quand bien même serait-il doté d'une rationalité parfaite, peut-on imaginer un seul instant que ses normes de références seront universellement partagées et acceptées ?
La comptabilité est avant tout un système de mesure économique qui répond à des objectifs de *communication* vers des utilisateurs en situation d'information limitée (Reix, 1995). Il semble que le capitalisme s'accommode difficilement d'une diversité des représentations comptables. Fondé sur une séparation entre l'épargne et la gestion des entreprises, il assigne à la sphère financière la fonction d'en assurer le lien. Cette disjonction requiert alors un langage commun permettant de comparer les entreprises entre elles et *in fine* de favoriser et contrôler l'allocation des ressources (Crouzet, Véron, 2002). La modélisation comptable doit donc répondre à des méthodes uniformes qui rendent ces données analogues et cohérentes d'une société à l'autre.
La coordination entre les acteurs du système comptable reste cependant problématique du fait même de la multiplicité des solutions possibles : aucune règle ne s'imposant comme intrinsèquement préférable aux yeux de tous, il a fallu progressivement bâtir des accords sur la façon de traduire des évènements économiques dans les livres comptables de la firme. Ces conventions comptables sont le plus souvent confortées par une réglementation et un plan comptable assez complets. Grâce à elles, le professionnel échappe aux incertitudes précitées ; sauf exception, il n'est jamais bloqué : il sélectionne dans son environnement les faits enregistrables, rejette les autres, les quantifie, les valorise, les convertit au besoin, arrête ses comptes à telle date et ceci dans le cadre d'une procédure administrative précise et acquise.

2.1.2. Esquisse d'une typologie

De cette réflexion, il ressort que les travaux du comptable ne sont pas le résultat de ses propres choix mais d'un ensemble de procédures collectives préétablies. En ce sens, la convention comptable peut être appréhendée comme un transmetteur d'informations qui coordonne le comportement du professionnel en « balisant » sa tâche par un ensemble de

repères. Il est alors possible d'en dresser une typologie en fonction de la nature du « discours » délivré au sujet. Nous pouvons principalement relever quatre grandes catégories de conventions comptables (Amblard, 2002).

Les conventions d'observation. Elles ont pour rôle de délimiter le champ d'observation du comptable en dessinant les frontières de l'entité comptée. *La convention de patrimonialité* est alors fortement prédominante dans ce processus de bornage encore que celle-ci ne soit pas entendue de la même façon dans tous les pays. Situer l'entreprise dans l'espace ne suffit pas, le comptable doit aussi intégrer la dimension du temps dans sa phase d'observation. Son découpage s'impose pour apprécier à intervalles réguliers le patrimoine et les performances de l'entreprise ; la période d'observation étant généralement égale à un an, nous parlons de *convention d'annualité.*

Les conventions de mesure. L'entreprise observée étant « bornée » dans le temps et dans l'espace, il importe de prendre ensuite la mesure des flux qui relèvent de l'observation comptable. *La convention de quantification monétaire* signale alors que les flux et les stocks relevant de l'observation comptable doivent être estimés en unités monétaires. Il va sans dire que cette convention écarte du domaine comptable un certain nombre d'événements non-marchands, difficilement estimables en monnaie. Pour sa part, *la convention d'évaluation* indique au praticien la technique d'évaluation retenue (valeur historique, actuarielle, de marché …). Enfin, une troisième convention de mesure, *la convention de continuité* précise que les postes doivent être évalués en présumant une exploitation continue de l'entreprise.

Les conventions de réalisation. Mesurer le revenu de l'entreprise suppose que l'on ait fixé préalablement des conventions quant aux conditions de sa réalisation. Il est en effet nécessaire de définir la nature de ce revenu et d'indiquer le moment de sa constatation effective. Quatre conventions importantes dissipent alors toute incertitude. *La convention de qualification* permet de repérer dans un flux, une charge ou un produit. *La convention de reconnaissance* indique que les produits sont comptabilisés lorsqu'ils sont acquis et les charges lorsqu'elles sont engagées juridiquement alors même que le flux de trésorerie ne s'est pas encore réalisé. *La convention de rattachement* indique au comptable de rattacher les charges (de période) à l'exercice au cours duquel les produits correspondants sont constatés. Enfin, *la convention de prudence* prescrit une appréciation raisonnable voire pessimiste des faits observés.

Les conventions de procédure. L'activité de l'entreprise se traduisant par des échanges et des transactions avec d'autres unités, la comptabilité a pour fonction de relever et saisir les événements qui modifient la consistance de son patrimoine. Il est donc nécessaire d'adopter une procédure spécifique faisant appel notamment à un instrument : le compte. Les comptes sont reliés entre eux au sein d'un système ayant pour finalité la production périodique des états financiers. Deux conventions viennent alors informer le praticien, *la convention de partie double* et *la convention de présentation*.

La comptabilité repose ainsi sur de multiples conventions chargées de guider le praticien en lui indiquant les actes « normaux » c'est-à-dire ceux qu'on est *normalement* en droit d'attendre de lui. C'est pourquoi chacun est informé des critères de choix retenus par la collectivité. Il sait ce que les autres font, ce qu'il doit et ce qu'il ne doit pas faire. Cela dit, il n'est pas dans l'objet du discours de la convention de révéler à l'individu la *bonne* solution à un problème rencontré (si tant est qu'elle existe), mais plutôt d'indiquer celle qui est *collectivement reconnue* comme telle. La nuance est de taille.

2.1.3. Validation axiomatique

Affermissons notre position en vérifiant l'applicabilité de la grille conventionnaliste sur le modèle comptable. A cette fin, une enquête menée auprès des praticiens il y a quelques années a permis de valider les quatre premières propositions de Lewis évoquées dans la première partie[30]. La cinquième ne le fut que partiellement. Reprenons-les brièvement.

1 - Chacun se conforme à la convention. La convention comptable, par son message indique au praticien le comportement adopté par l'ensemble de la collectivité. L'appartenance à un corps professionnel et la reconnaissance de la compétence supposent que chacun adopte la convention ; en maîtrisant progressivement le langage institutionnel qu'est la comptabilité, le membre n'a pas à s'interroger sur ses actes : les règles explicites et implicites qu'il a progressivement enregistrées guident sa conduite.

2 – Chacun anticipe que tous se conforment à la convention. Le comptable anticipe que toute la population adopte la convention ; chaque comptable justifie ses actes par leur conformité aux pratiques de sa profession. Il limite de cette façon sa responsabilité en cas de litige et, dans le même temps, renforce la convention en montrant aux autres qu'il l'adopte.

3 – Chacun préfère une conformité générale à la convention. Toute déviance est considérée comme une entrave à l'unanimité et remet en cause la pertinence de l'enregistrement comptable. Celui-ci n'est pas juste en soi, et peu importe qu'il le soit, le principal étant que tous s'y conforment ; au sein du raisonnement conventionnaliste, c'est justement la préférence généralisée pour une solution donnée qui lui confère un sens et une justification.

4 – Il existe au moins une alternative à la convention comptable. La convention n'est pas unique, une autre solution peut lui être opposée ; toute solution choisie admet donc au moins une alternative : coûts historiques *versus* juste valeur, comptabilité d'engagement *versus* comptabilité de caisse, enregistrement des produits à long terme à l'achèvement *versus* au degré d'avancement, amortissement ou non du *goodwill* …

5 - Les quatre propositions précédentes forment un « Common Knowledge ». En d'autres termes, chacun les connaît, sait que les autres les connaissent de la même manière et que chacun sait que l'autre sait aussi... Si cette connaissance commune fut vérifiée pour les trois premières propositions, elle ne le fut pas pour la quatrième (existence d'une solution alternative) : nos observations *in situ* ont montré que les pratiques sont à ce point intériorisées que les convenants ont perdu le plus souvent toute trace de leur justification originelle et de leur caractère alternatif.

Résumons-nous. L'incertitude qui entoure la qualification et l'enregistrement d'un événement est résolue parce qu'il existe un dispositif cognitif appelé « convention comptable » permettant aux agents de résoudre des problèmes de représentation comptable en guidant

[30] Pour une étude axiomatique plus précise, nous renvoyons le lecteur vers un article que nous avons publié dans cette même revue en 2004 ou vers notre ouvrage de 2002. Les références sont mentionnées dans la bibliographie.

leurs pratiques dans un espace normé. Cette convention qui évolue au sein d'un espace suppose une adhésion généralisée de la population concernée. La comptabilité apparaît ainsi comme un système composé d'un ensemble de conventions aussi nombreuses que le sont les problèmes liés à la modélisation comptable.

2.2. LA PERFORMANCE FINANCIERE REVUE PAR LES CONVENTIONS

Conformément à notre approche conventionnaliste du modèle comptable, nous souhaitons à présent exposer la performance financière comme une notion socialement construite. Plus précisément, nous voulons montrer que les charges et les produits qui déterminent le résultat net ne sont pas donnés mais résultent de choix collectifs. Loin d'être neutres, ces qualifications comptables privilégient un point de vue particulier, celui du détenteur des droits de propriété de la firme. A cet égard, les nouvelles normes internationales revêtent un caractère confirmatoire.

2.2.1. Un indicateur de performance conventionnel

L'incertitude qui entoure la mesure comptable de la performance trouve une réponse dans la convention. Or, le fait de convenir d'une solution plutôt qu'une autre induit une relativité spatiale et temporelle de la performance financière.

L'incertitude. Nous l'avons montré dans la section précédente, devant la multiplicité des choix, le praticien serait en proie à l'incertitude s'il n'était guidé par un ensemble de repères issus d'accords collectifs et reconnus. L'identification d'une charge ou produit n'y échappe pas ; certes, l'enregistrement d'un flux en charge ou produit peut s'imposer comme une vérité indiscutable aux yeux du praticien rodé ; il n'en demeure pas moins que son réflexe s'appuie sur une série de choix qui, le plus souvent, lui échappent et sans lesquels son assurance ne serait qu'hésitations et doutes. Les questions qui suivent bien que non exhaustives peuvent en attester :

- comment distinguer précisément une charge d'un investissement ? Comment qualifier les cinq cent mille euros dépensés lors d'un séminaire d'une semaine destiné au perfectionnement d'une centaine de collaborateurs ? Investissement ? Charge ? Même question pour les frais de recherche et développement.
- Faut-il passer en charge les écarts d'acquisition ? Les étaler ? Si oui sur quelle durée ? Ou alors faut-il procéder annuellement à un test de dépréciation ?
- Faut-il enregistrer les pertes probables ? Les gains latents ?
- Quand faut-il identifier la charge (ou le produit) : dès l'intention ? Lors de l'engagement ? Lorsque la dépense (ou la recette) est effective ?
- Faut-il considérer les dividendes comme des charges au même titre que les intérêts versés aux bailleurs de fonds ? Ou bien alors doit-on exclure des charges les intérêts financiers pour les considérer comme une répartition du résultat ?
- Autre questionnement crucial depuis quelques années : les gains en capital doivent-ils être intégrés dans le résultat ? Si l'on prend l'exemple d'un médecin exerçant en libéral, on peut difficilement nier que le revenu de son travail s'accompagne d'un revenu en capital lorsque son activité s'accroît : à la revente de son cabinet l'évaluation de sa patientèle dépendra directement du chiffre d'affaires réalisé. De la même façon, l'entreprise disposant d'un parc immobilier a vu ces dernières années sa valeur nettement s'accroître selon le secteur. Faut-il

l'intégrer dans le résultat ? C'est là tout le problème de la juste valeur et de l'intégration de ses variations dans le résultat de l'exercice. On y reviendra.

La convention comme réponse à l'incertitude. Une charge (ou un produit) n'est pas une donnée immanente, elle ne devient une charge que lorsqu'on accepte de la considérer comme telle. Il faut donc faire des choix qui permettront aux agents de se soustraire à l'incertitude. Un bref retour historique sur le sujet nous enseigne que les économistes ont toujours placé le coût au centre de leurs réflexions. Les classiques (Smith, 1776 ; Ricardo, 1817) cherchent à dégager une base objective à la valeur des choses dont la mesure sera en grande partie déterminée par le coût du travail. Quelques années plus tard, l'école néo-classique affinera sensiblement le schéma en replaçant le concept de coût au centre du raisonnement marginaliste. Ses théoriciens (Jevons, 1863 ; Menger, 1871 ; Walras, 1874) nous enseigneront alors ce principe majeur de l'analyse microéconomique selon lequel toute décision individuelle, qu'elle émane du producteur ou du consommateur, provient d'une égalisation à la marge des coûts et avantages qui y sont liés. Pour autant, tout ces auteurs demeureront muets sur la façon dont les coûts sont désignés et repérés (Gomez, 1996) comme si leur composition relevait de l'évidence arithmétique.
Les quelques exemples précités montrent pourtant que l'élaboration d'un coût ou d'un revenu requiert une série de choix. Or selon le point de vue adopté, chacun y intègrera ou bien rejettera des éléments pour parvenir à un coût répondant à ses propres besoins. Il tombe sous le sens qu'une telle situation est peu envisageable : sachant que les exigences de communication et de comparabilité impliquent un choix commun, comment être sûr que le choix des uns sera en adéquation avec celui des autres ? Pour contourner ce problème d'incertitude, il a bien fallu « convenir » des éléments à intégrer dans le coût et de ceux qui en sont exclus. Le coût est donc bien un construit collectif et la performance financière ne l'est pas moins. Nous voyons là un intérêt réel à sortir du cadre contractualiste pour poser sur la performance financière un regard constructiviste et conventionnaliste.

L'inconstance dans le temps. Si elle est une régularité comportementale, la convention ne se maintient néanmoins que par la vertu d'un « consentement collectif » dont les équilibres internes varient en fonction de pressions contradictoires. Les conventions comptables évoluent donc : certaines qui prévalaient naguère n'ont plus cours aujourd'hui et une part de celles qui occupent actuellement les praticiens sera un jour remplacée par d'autres jugées plus convaincantes. A cet égard, le traitement comptable des écarts d'acquisition (*goodwill*) nous fournit une illustration assez caricaturale ; ce poste donna naissance à plusieurs règles différentes qui se sont succédé en moins d'une dizaine d'années, entraînant des répercussions fort dissemblables sur le résultat net de la firme, tant France, en Europe qu'aux Etats Unis. Ce n'est pas moins de trois règles d'enregistrement qui ont, tour à tour ou concomitamment, prévalu dans les comptabilités consolidées (l'ordre d'adoption dans le temps varie suivant les pays) : méthode du *pooling of interests* (mise en commun d'intérêts)**,** méthode du *purchase accounting* (inscription parmi les actifs incorporels) et méthode de l'*impairment test* (test annuel de validité) (Saghroun, 2003). Or, ces modes de traitement n'ont pas le même impact sur la performance financière : le premier n'a aucune incidence, l'écart d'acquisition s'imputant immédiatement sur les capitaux propres sans passer par le compte de résultat ; le second influence le résultat net, le *goodwill* étant progressivement imputé dans le compte de résultat par le biais des dotations aux amortissements. Enfin, le troisième mode influence lui aussi le résultat net mais de façon irrégulière du fait de l'enregistrement éventuel d'une provision dans les charges de l'exercice. Cette instabilité, assez exceptionnelle il faut le reconnaître, trouve évidemment une correspondance directe avec l'essor récent des fusions acquisitions.

La variété dans l'espace. Si les conventions évoluent dans le temps, elles peuvent aussi varier d'un espace à l'autre. La théorie des conventions nous enseigne que chaque convention s'exerce au sein d'une zone d'influence qui lui est propre. Ce principe de territorialité des conventions permet de comprendre les différences comportementales observables en cas de transfert d'un milieu à un autre. Ainsi les termes « normal » et « marginal » n'ont de sens que par rapport à la convention qui leur sert de référentiel. Déplaçons nous d'un territoire à l'autre : ce qui est admis ici est condamné là et inversement. Les conventions comptables n'échappent pas à la règle. Ainsi, le traitement des écarts d'acquisition qui évolue selon l'époque, diffère aussi selon la zone géographique ; de la même façon, si la convention des coûts historiques prévaut en Europe, celle de la juste valeur prédomine en Australie depuis plusieurs années (Teller, Dumontier, 2001). On pourra prétendre que la convergence des normes nationales vers le référentiel international limitera nettement les écarts d'enregistrement d'un pays à l'autre ; il n'en demeure pas moins que certaines conventions et non les moindres diffèreront du fait notamment des nombreuses options offertes par les IFRS[31].

Ainsi, la performance financière dégagée par une même entité et pour un même exercice varie sensiblement selon l'époque et le lieu d'observation. Pour reprendre le philosophe G. Deleuze (1988, p. 125), « … toute vérité est vérité d'un élément, d'une heure et d'un lieu ».

2.2.2. Le primat du propriétaire

La performance financière n'est donc pas un concept univoque et universel. Elle n'est pas neutre non plus. Nous allons tenter à présent de montrer qu'elle prend appui sur des conventions très orientées.

Des conventions partiales. Le processus grâce auquel une collectivité, face à un problème donné, se cristallise autour d'une solution commune ne relève pas forcément d'un ordre spontané ou aléatoire et rien ne garantit non plus sa neutralité ; en matière comptable, il est le plus souvent le résultat de tensions diverses où des « masses sociales » plus influentes ou plus simplement portées par des exigences économiques entraînent avec elles toute une population. Il en résulte que le modèle comptable et plus nettement la performance financière tendent à privilégier un point de vue particulier, celui du propriétaire de la firme soit l'actionnaire. Les conventions ont forgé au fil du temps un modèle répondant avant tout à ses exigences informationnelles.
La disposition du compte de résultat est à cet égard assez convaincante. Celui-ci intègre dans sa composition un ensemble de flux positifs censés représenter l'enrichissement de l'entreprise pendant l'exercice et de flux négatifs donnés comme son appauvrissement durant la même période ; la confrontation des deux ensembles permet d'aboutir à un solde appelé « résultat de l'exercice ». On est alors fondé à penser qu'il s'agit là de la performance financière dégagée par l'entité économique. Ce n'est pourtant pas le cas. Le respect du principe d'entité qui reconnaît à la firme le statut d'unité économique indépendante devrait réserver aux dividendes un traitement comptable identique aux intérêts versés au prêteur. Or, si ceux-là sont enregistrés parmi les charges, on ne trouve dans le compte de résultat aucun poste consacré à la rémunération du propriétaire qui subit ainsi un sort particulier. On doit

[31] *International Financial Reporting Standards*

alors admettre que le résultat de l'exercice mesure en réalité la variation de la situation nette, c'est-à-dire, le reliquat qui lui est restitué (Gensse, 1995).
Ceci est un choix et bien d'autres solutions auraient pu très légitimement prévaloir. La détention des droits de propriété confère donc à son titulaire un statut à part dans le modèle comptable au point que la performance financière de la firme s'y confond avec son propre enrichissement. Au demeurant, il serait plus juste de considérer la valeur ajoutée de l'exercice comme la véritable performance de la firme, à savoir la richesse que son activité est parvenue à extraire des opérations marchandes (Brodier, 1994) (la rémunération des autres partenaires serait alors traitée comme des flux de répartition).

Une méta convention : la propriété privée. En somme, l'acceptation du profit comme mesure de performance de l'entité économique résulte d'une convention de vie en société, la propriété privée (Gomez, 1996). C'est parce que nous sommes convenus que le rapport entre les choses et les êtres serait régit par des droits de propriété que nous acceptons le résultat net comptable comme mesure finale du profit et partant comme indicateur privilégié de la performance financière. Il s'en suit alors que cette convention politique (au sens originel) conditionne inévitablement la manière dont la performance de la firme est évaluée. En accordant au détenteur des droits de propriété la faculté ultime et universelle d'user et d'abuser des biens dont il dispose, on reconnaît *ipso facto* que le pouvoir et les intérêts du propriétaire de la firme prévalent sur ceux des autres parties prenantes. Il les supplante même. A ce propos, on ne peut écarter un lien entre cette dévotion et une forme de sacralisation de la propriété privée profondément ancrée dans les référentiels collectifs. Au besoin, on en trouvera trace dans l'article 17 de la Déclaration des droits de l'homme et du citoyen (1789) : « un droit inviolable et sacré dont nul ne peut être privé ». La Constitution des Etats-Unis ne fait pas moins en postulant que la propriété des biens ne doit connaître, hormis des questions strictes d'ordre public, aucune entrave relative à l'usage, à la mise en valeur et à l'aliénation.
Dans ces conditions, l'entreprise est plus un objet de propriété qu'un lieu où différents facteurs se combinent et plus un espace d'*appropriation* que de *partage*. Dès lors et en vertu du point vue sous-jacent qui anime le modèle, toute rétribution versée à un apporteur de ressources autre que le propriétaire se traduit dans les comptes par un appauvrissement, donc une altération de la performance. Aussi, on comprend mieux pourquoi le modèle comptable assimile la créance résiduelle au résultat de la firme puisque celle-ci n'est autre que l'avoir de ses propriétaires …
Que le lecteur n'y voit aucun engagement idéologique. Il ne s'agit surtout pas de condamner la propriété privée comme mode de vie et de production, mais de poser un regard distancié sur le concept de performance financière au cœur du modèle comptable. Par cet article, nous voulons montrer que tout dispositif de mesure est consubstantiel au système social au sein duquel il s'exerce. Le fait est que d'autres types de systèmes sociaux sont envisageables (alternative au sens conventionnaliste) : « le droit de propriété n'est pas un droit naturel, mais un moyen que la société a trouvé d'encadrer cette volonté inhérente à la nature humaine d'augmenter sa richesse et son patrimoine » (Hume par Daniel, 2002) ; aussi ce rapport que l'être entretient avec les choses résulte d'un choix collectif aux dépens des différentes formes de la propriété publique et de la propriété sociale (Bihr, Chesnay, 2003). Il est une convention sociale (Rousseau, 1990).
L'axiomatique de Lewis nous permet d'ailleurs de le vérifier. Nous nous y conformons tous (1) : nous entendons opposer aux autres notre capacité à disposer librement de nos biens et nous respectons celle qu'ils nous opposent ; certes les déviances existent mais demeurent très marginales. Nous anticipons que les autres s'y conforment (2) : respectueux des droits de propriété d'autrui, nous lui prêtons les mêmes intentions. Nous préférons une conformité générale (3) : la convention de propriété ne tient qu'à la condition que tous s'y conforment ;

en l'absence de conformité générale, l'ordre se transforme alors en chaos. Il existe au moins une alternative (4) : la propriété privée n'est pas une solution unique, d'autres systèmes sociaux ont prévalu dans le passé et prévalent encore aujourd'hui au sein de certaines communautés. Enfin, Les quatre propositions précédentes forment une connaissance commune (5).
Dans un tel contexte, il est finalement compréhensible que l'acceptation de cette convention comme mode de vie en société et comme mode d'organisation économique ait dès l'origine assigné à la comptabilité l'objectif d'informer l'entrepreneur propriétaire sur sa richesse (bilan) et sur son enrichissement (résultat) (Gensse, 1995). La propriété privée est donc une « méta convention » qui détermine le sens et le contenu des conventions qui viennent s'y enchâsser pour orienter de proche en proche la mesure de la performance. Cet « enfouissement » de la convention de propriété privée produit donc une conséquence sur la mesure de l'efficacité de la firme. En poussant la réflexion, on peut alors retourner le raisonnement néo-classique : tandis que celui-ci déduit la propriété privée (comme forme d'organisation) de la recherche du profit maximal, l'approche conventionnaliste nous amène à considérer que c'est au contraire l'acceptation conventionnelle de la propriété privée qui induit le profit comme mesure de l'efficacité (Gomez, 1996). D'un côté, le profit est cause de la propriété privée, de l'autre il en est l'effet.

2.2.3. Le caractère confirmatoire des nouvelles normes internationales

Le référentiel international qui s'impose désormais aux groupes côtés européens semble bien conforter le propriétaire de la firme dans son statut de destinataire privilégié. Citons à titre d'illustration deux exemples éclairants : la juste valeur et la comptabilisation des stock-options.
La juste valeur (*faire value*). On doit admettre que son introduction récente dans les normes internationales bouleverse la conception traditionnelle de la performance : celle retenue ne résulte plus des activités de l'entreprise dans le cadre des ses métiers mais intègre désormais les gains en capital réalisés sur ses immobilisations. Le fait que ce type d'enrichissement n'a que peu de rapport avec l'activité de l'entité économique ne change rien : il importe avant tout de rendre compte non pas de la performance de l'organisation en tant qu'outil de production *lato sensu* mais de toute évolution des avoirs détenus par une catégorie particulière de *stake-holders.*
A ce sujet, des commissions de normalisation étudient actuellement la possibilité de porter toutes les variations des valeurs patrimoniales dans le compte de résultat comme le souhaitent les défenseurs du *comprehensive income* ou résultat intégral. Dans ce cas, c'est la notion même de performance qui serait profondément affectée. Le résultat comptable ne mesurerait plus l'écart entre des produits et des charges enregistrés à leur prix pour une période, mais plutôt la différence entre deux « stocks » de capital mesurés en valeurs de marché (Bastch, 2005). Seraient alors distingués le résultat opérationnel (ou sur transactions) qui ressort de l'action des dirigeants (performance intrinsèque) et le résultat financier (ou virtuel) découlant des ajustements de valeur (évolution des marchés), ce dernier représentant un enrichissement ou un appauvrissement latent pour l'actionnaire (Dumontier, Teller, 2001).
Deux précisons néanmoins. La première : aujourd'hui, seuls les instruments financiers (IAS 39) doivent être évalués à leur juste valeur (et encore, des aménagements permettent d'y déroger pour certains d'entre eux) ; pour les autres postes d'actif, l'adoption de la juste valeur ne s'impose pas à l'entreprise, celle-ci conservant la possibilité optionnelle de rester dans le

champ de la convention des coûts historiques[32] (Benabdellah, 2005). La seconde : en cas de recours à la juste valeur, seuls les écarts de réévaluation constatés sur les immeubles de placements (IAS 40) et les instruments financiers (IAS 32 & 39) doivent être comptabilisés dans le compte de résultat et impactent par voie de conséquence la performance financière ; les augmentations de valeur constatées sur les immobilisations corporelles sont quant à elles directement imputées sur les capitaux propres (IAS 16). L'avenir nous dira s'il s'agit là d'une phase de transition (les entreprises concernées convaincues de son bien fondé et surtout de son adoption généralisée, rejoignent la convention de la juste valeur) ou bien d'une phase de résistance (les entreprises restent dans le camp de la convention établie, les coûts historiques).

La norme IFRS 2. Relative au traitement comptable des rémunérations en actions, cette norme consacre à sa façon la place du propriétaire au cœur du dispositif comptable. A notre sens, elle est même celle qui à pénètre avec le plus de vigueur les soubassements conceptuels de la performance financière. Rappelons que l'IASB a définitivement adopté début 2004 la norme IFRS 2 suivant laquelle les instruments de capitaux propres qui rémunèrent des biens ou services doivent être évalués à leur juste valeur et comptabilisés en charges au fur et à mesure de leur consommation ; la contrepartie de cette écriture doit être constatée dans les capitaux propres[33]. L'émergence de cette norme visant essentiellement les stock-options ne manque pas de susciter toutefois quelques questionnements quant aux fondements mêmes du modèle.
Sur le fond, la question essentielle est de savoir si l'exercice des options par certains bénéficiaires, le plus souvent des cadres salariés, entraîne une charge supportée par l'entreprise. Certains considèrent que tout paiement sous forme d'actions ou d'options est la rémunération d'un service rendu à l'entreprise par ses employés (ou par un tiers) ; ce service a nécessairement un coût qui doit inéluctablement se traduire par l'enregistrement d'une charge. Toutefois, cet argument ne résiste pas à l'analyse technique du procédé : il y aura certes augmentation de capital et création d'actions, mais aucune charge ne sera supportée par l'entreprise. En d'autres termes, l'entité économique ne subira aucun appauvrissement, aucun flux de trésorerie négatif ; c'est même l'inverse qui se produira puisqu'en cas de levée des options, les bénéficiaires apporteront dans les caisses de la société la somme correspondant au produit de la valeur de souscription par la quantité de titres émis à cette occasion[34]. Si incidence financière négative il y a, elle ne saurait concerner l'entreprise elle-même. Sa performance financière ne devrait donc pas, selon toute logique, en être affectée. La réflexion s'oriente alors donc instinctivement vers la nature de l'entité dont on mesure le résultat : s'agit-il de l'entreprise ou des actionnaires ? Ceux-là se sont-ils alors appauvris ? Très probablement : les effets dilutifs de l'augmentation de capital réservée aboutissent mécaniquement à un amoindrissement de l'avoir détenu par les anciens actionnaires. La charge ainsi supportée sera d'autant plus forte que l'écart entre le prix d'exercice de l'option et la valeur du titre sera grand. En amputant la performance de l'entité économique d'un montant correspondant en réalité à l'appauvrissement des seuls actionnaires, l'IFRS 2 assène un coup violent au concept de comptabilité d'entreprise et en consacre un autre : la comptabilité d'actionnaire (Amblard, 2005).

---

[32] L'IASB a toutefois prévu dans ce cas que l'entreprise devrait faire figurer dans l'annexe une estimation de la juste valeur de ses immobilisations.
33 Il convient de signaler qu'à ce sujet, le normalisateur international ne fait pas la différence entre les comptes individuels et les comptes consolidés.
[34] Le raisonnement présent ne tient qu'à l'égard des plans prévoyant l'attribution d'options de souscription ; la société peut aussi procéder par rachat des ses propres actions, il s'agit alors d'options d'achat et non plus de souscription. Dans ce cas, l'entreprise supportera une charge si la valeur de rachat est supérieure à la valeur d'exercice stipulé dans le plan.

Le retour de l'actionnaire-roi. Singulièrement, fort peu de normalisateurs ou commentateurs n'ont songé jusqu'à présent à discuter ce parti pris conceptuel ; les débats se sont toujours orientés vers l'aspect technique des nouvelles normes et leurs conséquences sur les résultats. L'explication, à notre sens, vient de ce que personne ne conteste le poids politique dont jouissent aujourd'hui les actionnaires. La profonde restructuration du pouvoir capitalistique durant ces dernières décennies a quelque peu modifié l'exercice du pouvoir dans les grandes firmes. Un activisme actionnarial croissant tend à introduire progressivement plus de démocratie dans le gouvernement d'entreprise : les dirigeants longtemps incontestés ont dû rendre des comptes. Les actionnaires, mieux organisés et plus militants, retrouvent peu à peu une part de la souveraineté qui leur avait échappé (Gomez, 2001). On aurait tord cependant, de voir ici les effets d'un actionnariat de masse ou d'un capitalisme populaire. Cette réappropriation du pouvoir dans les firmes est en grande partie liée à la montée en puissance des grands fonds : fonds commun de placement, fonds de capital investissement (*private equity*) et fonds de pension (*pension funds*), anglo-saxons pour la plupart, représentaient déjà en 2000 plus du tiers de la capitalisation boursière parisienne[35]. La mesure de la performance financière pouvait alors difficilement résister à cette consécration : si de tels acteurs n'hésitent pas à réclamer des comptes, à révoquer s'il le faut certains managers et même à porter devant les tribunaux des actes de gestion qu'ils jugent non conformes, ils n'hésitent pas non plus à exercer leur influence au sein des organismes de normalisation, notamment aux Etats-Unis (Watts, 2003). La tendance de la norme est d'aller dans le sens des parties prenantes les plus actives du moment (Boisselier, 1991).

Il apparaît donc clairement que les nouvelles normes renforcent l'idée d'un modèle pensé plus pour contrôler les avoirs des propriétaires et leur évolution que pour mesurer la performance financière liée aux activités de l'entreprise en tant qu'entité économique. L'inscription dans le compte de résultat de l'entreprise des variations de la juste valeur et d'un coût supporté en réalité par l'actionnaire en est une probante illustration.

Conclusion

Empruntant au courant conventionnaliste ses méthodes et son axiomatique, nous avons tenté de jeter sur la performance financière un éclairage renouvelé. Le résultat comptable se dévoile alors pour apparaître non plus comme un indicateur fiable et objectif mais comme un reliquat dont la détermination est modelée par des mécanismes sociaux qui échappent à l'interprétation contractualiste largement prédominante. L'analyse par les conventions nous invite alors à découvrir les dispositifs cognitifs qui guident le praticien dans la résolution de problèmes liés à représentation comptable. Si elles le soustraient à l'incertitude de la modélisation, les conventions ne peuvent toutefois prétendre à la neutralité des solutions proposées. Résultat de tensions diverses, d'influences culturelles, idéologiques et politiques, elles orientent inévitablement l'utilisateur dans un schéma de pensée très orienté. Le bénéfice net apparaît alors moins comme la performance dégagée par les activités marchandes de la firme que la variation de la richesse de ses propriétaires, destinataires implicites du modèle. Animés par le seul intérêt scientifique, nous avons ainsi cherché à montrer que tout dispositif de mesure est indissociable de son contexte social. A cet égard, la propriété privée, méta convention qui régente le rapport que l'être entretient avec les objets conditionne

[35] Source : *CDA Spectrum-Thomson Financial Service.*

inévitablement la façon dont la performance est évaluée. En accordant la légitimité souveraine (que nous ne contestons pas) aux détenteurs des droits de propriété, nous acceptons leur créance résiduelle comme mesure finale du profit de la firme et partant comme indicateur privilégié de son efficacité. Il semble pourtant que cette acceptation s'est dissipée dans l'esprit des convenants pour se transformer peu à peu en une vérité qu'on ne songe même pas à discuter. Au demeurant, c'est bien là le propre d'une convention que de guider l'individu dans la résolution d'un problème jusqu'à faire disparaître le problème lui-même, de sorte qu'aucune question ne se pose et que la voie à suivre s'ordonne comme une évidence.

Bibliographie

ALCHIAN A., DEMSETZ H. (1972), "Production, Information Costs, and Economic Organization", *American Economic Review*, vol. 62, N°5, pp. 777-795.
AMBLARD M. (2002), *Comptabilité et conventions*, L'Harmattan, Paris.
AMBLARD M. (2003), *Conventions et management* (dir.), De Boeck Université, Louvain, Belgique.
AMBLARD M. (2004), « Conventions et comptabilité : vers une approche sociologique du modèle », *Comptabilité, Contrôle, Audit*, numéro spécial, juin, pp. 47-68.
AMBLARD M. (2005), « La comptabilisation des stock-options : comptabilité d'entreprise ou comptabilité d'actionnaires ? », *GESTION 2000*, n° 4/05, juillet-août, pp. 187-206.
BATSCH L. (2005), « Le « *comprehensive income* » : vers la « *full fair value* » », *Cahier de recherche* n° 2005-06, CEREG, Université Paris Dauphine.
BENABDELLAH S. (2005), « Vers une dynamique de la convention « coût historique » sous l'effet de l'application des normes comptables IAS/IFRS ? », *papier de recherche*, GREDEG, Université de Nice Sophia-Antipolis.
BESSIS F. (2004), « Sur quelques critiques récurrentes de l'Economie des Conventions, Réponse à B. Amable et S. Palombarini », courrier que F. Bessis nous a fait parvenir en copie le 19 mai.
BIHR A., CHESNAY F. (2003), « A bas la propriété privée ! », *Le Monde diplomatique*, octobre, p. 4.
BOISSELIER P. (1991), « Genèse des cadres conceptuels comptables : quels fondements théoriques ? », CERAM, Nice-Sophia Antipolis.
BOUDON R. (1986), « Individualisme et holisme dans les sciences sociales », *in* Birnbaum P., Leca J. (dirs.), *Sur l'individualisme*, Presses de la FNSP, Paris.
BRODIER P.L. (1994), « La valeur ajoutée, une autre logique pour l'entreprise », *L'expansion Management*, pp. 68-71.
BRUNSSON N. (1985), *The Irrational Organization*, Wiley, Chichester.
CAPRON M. (1990), « La comptabilité : faut-il y croire pour avoir confiance ? », *Gérer et comprendre*, décembre, pp. 75-83.
CHIAPELLO E, DESROSIERES A. (2003), « La quantification de l'économie et la recherche en sciences sociales : paradoxes, contradictions et omissions. Le cas exemplaire de la *Positive accounting theory* », communication au Colloque *Conventions et Institutions : approfondissements théoriques et contributions au débat politique*, 11, 12, 13 décembre, Paris.
COASE R. (1960), "The Problem of Social Cost", *Journal of Law and Economics*, n°3, pp. 1-44.

COLASSE B. (2004-a), « Raymond John Chambers : un précurseur de la comptabilité en juste valeur », *Les grands auteurs en comptabilité*, EMS.
COLASSE B. (2004-b), *Comptabilité générale*, 9ème édition, Economica, Paris.
COULON A. (1993), *L'ethnométhodologie*, Presse Universitaire de France, Paris.
CROUZET P., Véron N. (2002), « La mondialisation en partie double - La bataille des normes comptables », *En Temps Réel*, n° 3, avril, pp. 1-17.
DANIEL J.M. (2002), « David Hume, le philosophe de la monnaie », *Le Monde Economie*, n°17720, 15 janvier.
DELEUZE G. (1988), *Nietzsche et la philosophie*, Presse Universitaire de France, Paris.
DUMONTIER P., RAFFOURNIER P. (1999), « Vingt ans de recherche positive en comptabilité financière », *Comptabilité-Contrôle-Audit*, mars, pp. 73-87.
DUPREEL E. (1925), « Convention et raison », *Revue de Métaphysique et de morale*, pp. 283-310.
DURKHEIM E. (1986), *De la division du travail social*, Quadrige, Puf, Paris.
DUPUY J.P. (1989), « Convention et Common knowledge », *Revue Economique* n°2, mars, pp. 361-400.
EYMARD-DUVERNAY, F., FAVEREAU, O., ORLEAN, A., SALAIS, R. et THEVENOT, L. (2003), « Valeur, coordination et rationalité. L'économie des conventions ou le temps de la réunification dans les sciences économiques, sociales et politiques », communication au colloque *Conventions et Institutions*, Paris La Défense, 11-13 décembre.
FAVEREAU O. (1986), « La formalisation du rôle des conventions dans l'allocation des ressources », in *Le travail. Marchés, règles, conventions*, SALAIS R., THEVENOT L., Paris, INSEE - Economica, pp. 249-267.
GENSSE P. (2000), « Le modèle comptable français », *Encyclopédie de Comptabilité, Contrôle de gestion et Audit*, B. Colasse (dir.), Economica, pp. 881-889.
GENSSE P. (1995), « L'invention comptable de la réalité : entre la règle et le mythe », in *Mélanges en l'honneur du Pr Claude Pérochon*, Foucher, Paris, p. 221-231.
GOMEZ P.Y., (1996), *Le Gouvernement de l'entreprise- Modèles économiques de l'entreprise et pratiques de gestion*, InterEditions, Paris.
GOMEZ P.Y. (1997), « Information et conventions : le cadre du modèle général », *Revue française de gestion*, n°112, janv- fév., pp. 64-77.
GOMEZ P.Y. (2001), *La république des actionnaires*, Syros.
JENSEN M.C. (1983), "Organization theory and methodology", *The accounting review*, volume LVIII, n° 2, April, pp. 101-121.
JENSEN M. C., MECKLING W. H. (1973), « Theory of the Firm : Managerial Behaviour, Agency Cost, and Ownership Structure », *Journal of Financial Economics*, n° 3, pp. 305-360.
JEVONS W (1863), *Value of Gold*, JSS of London.
LEWIS D.K. (1969), *Convention.. A Philosophical Study*. Cambridge (MA), Harvard University Press.
MENGER C. (1871), *Principes d'économie politique*.
MEZIAS S. (1990), "An institutionnal model of organizational practice : financial reporting at fortune 200", *Administrative Science Quaterly*, volume 35, pp. 431-457.
MONTMORILLON B. (1999), « Théorie des conventions, rationalité mimétique et gestion de l'entreprise », in G. Koenig, *De nouvelles théories pour gérer l'entreprise du 21ème siècle*, Economica, pp. 171-198.
MORIN E. (1986), *La méthode 3 - La connaissance de la connaissance*, Le Point – Essais.
ORLEAN A. (1989), « Pour une approche cognitive des conventions économiques », *Revue Economique* n°2, mars, pp. 241-272.
RAVEAUD G. (2004), « Causalité, holisme méthodologique et modélisation « critique » en économie », *document de travail*, UMR n° 8533 du CNRS, n° 04-01, janvier.

REIX R. (1995), « Quelques réflexions sur l'identité de la recherche en comptabilité-contrôle » in *Mélanges en l'honneur du Pr Claude Pérochon*, Foucher, 1996, pp. 461-473.
RICARDO D. (1817), *On the Principles of Political Economy and Taxation*, John Murray, London.
ROUSSEAU J.J. (1990), *Du contrat social*, Editions Magnard, Paris
SAGHROUN J. (2003), « Le résultat comptable : conception par les normalisateurs et perception par les analystes financiers », *Comptabilité, contrôle, audit*, novembre, pp. 81-108.
SCOTT W.R. (1987), « The adolescence of institutional theory », *Administrative Science Quaterly*, Vol 32, pp. 493-511.
SIMON H. (1955), *Models of bounded rationality*, Cambridge, Mass. The M.I.T. Press, 2 vol.
SMITH A. (1776), *Wealth of nations*, Edwin Cannan.
TELLER R. (1985), « Les hypothèses implicites du modèle comptable classique », In : *Méthodologies fondamentales en gestion*, Colloque ISEOR-FNEGE, 13/14 novembre.
TELLER, R., DUMONTIER, P. (2001). « La modèle comptable de la valeur et la valeur du modèle comptable », dans *Faire de la recherche en comptabilité financière*, Vuibert, pp. 225-234.
WALRAS L. (1874), *Eléments d'économie politique pure*, Paris 1988, Economica.
WATTS R. et ZIMMERMAN J. (1978), "positive accounting theory : A ten years perspective", *The Accounting Review*, vol. LXV, pp. 131-156.
WATTS R.L. (2003), "Conservatism in accounting, Part 2 : Evidence and research opportunities", *Working paper*, n° FR 03-25, Simon School of Business, University of Rochester, May.
WILLIAMSON O. (1975), *Markets and Hiérarchies. Analysis and Anti-Trust Implications*, The Free Press, New York.

DROIT, GESTION ET ORGANISATION : ESQUISSE D'UNE THEORIE SUR LA DYNAMIQUE DES CONVENTIONS

Amblard M., « Droit, gestion et organisations : esquisse d'une théorie sur la dynamique des conventions » *Annales du Congrès des* IAE, septembre 2000.

RESUME :

Cet article analyse le processus par lequel les conventions, ensembles de repères collectifs, sont amenées à passer d'un état à un autre. Dans un premier temps, sont décrits les facteurs qui peuvent contribuer à déstabiliser les conventions en place ; les réactions de celles-ci peuvent alors s'inscrire dans différents scénarios qui vont de la résistance jusqu'à l'effondrement, pouvant donner le jour à de nouvelles conventions. Le modèle proposé devrait ainsi fournir à tout observateur de l'organisation, une grille d'analyse permettant de comprendre le changement des règles établies. La dynamique conventionnaliste apparaît de ce point de vue, comme un mécanisme socialement construit, répondant à des influences et des courants profonds.

Mots-clé : *théorie des conventions – dynamique – alternative.*

ABSTRACT :

This article analyzes the process through wich conventions – sets of collective norms – happer to undergo variations from one state to another. A first stage shall describe the factors wich are likely to undermine existing conventions. The conventions will then be shown as reacting according to a wide spectrum of behaviours ranging from resistance to total collapse, thus paving the way for new conventions. The model there by proposed aims at providing the organization observer with a new analysis framework allowing a better understanding of changes in established rules. The conventionnalist dynamic will eventually appear as socially-design mechanism responding to a number of influences and deep trends.

Keywords : **conventions theory – dynamics - alternative.**

DROIT, GESTION ET ORGANISATION : ESQUISSE D'UNE THEORIE SUR LA DYNAMIQUE DES CONVENTIONS

Un automobiliste abordant un carrefour stoppe son véhicule aux feux tricolores. Un groupe d'amis en vacances se répartit les taches quotidiennes. Tous les cadres d'une entreprise se tutoient. Une administration ne reçoit les usagers que de 10 heures à 12 heures le matin. Des techniciens travaillant en équipe s'entendent sur les attributions de chacun. Les aiguilles de nos montres indiquent midi deux heures avant le soleil.

Toutes ces situations ont ceci en commun que les actes et les volontés qui les occupent sont en partie déterminés par un ensemble d'accords explicites ou implicites. Ainsi, chaque agent peut échapper à de multiples états d'incertitude en observant autour de lui l'énoncé et les modalités de cet accord. Nous utilisons alors comme terme fédérateur de ces ententes collectives, le mot " convention ".

La convention a été à de maintes reprises, décrite et analysée (Dupréel, 1925; Lewis, 1969; Favereau, 1986; Gomez, 1994), et il n'est pas dans l'objet de cet article d'y revenir. Nous nous limitons alors à en proposer la définition suivante : " la convention est un ensemble de repères socialement construits, permettant aux individus de résoudre des problèmes récurrents, en coordonnant leurs comportements dans un espace normé ". Ainsi, la convention constitue un ordre surplombant les individus et les groupes, dont la principale fonction est d'assurer une convergence des pratiques en créant de l'accord.

Cependant, la régularité que suppose toute convention n'exclut pas son évolution. Aussi, ne se maintient-elle que par la vertu d'un " consentement collectif ", dont les équilibres internes varient en fonction des pressions contradictoires auquel il est soumis. Dans cette perspective, la dynamique des conventions représente un processus dont il est possible de percer la logique.

Le courant conventionnaliste est toutefois, très discret sur ce thème. Ainsi, ignore-t-on selon quel processus sont impulsées les négociations sur les conventions, ou comment naissent les désaccords sur les règles. Les auteurs se réclamant du courant, précise H. Lhotel (1990), positionnent presque toujours leur axe de recherche dans une perspective de " convention fondant les relations " plutôt que " convention, stabilisation des contradictions ". On ne dispose hélas, d'aucune analyse montrant une périodisation approfondie de l'évolution des conventions même si la perspective théorique d'une histoire des conventions a été maintes

fois évoquée. Si l'on admet l'idée de remise en cause d'une convention, rien n'est dit sur leur dynamique interne d'évolution, laquelle est rattachée le plus souvent à des paramètres extérieurs.

Il est clair que la pensée conventionnaliste, selon son angle d'approche, court le danger d'aboutir à une aporie. La dynamique des conventions est en effet, parfois considérée comme reposant sur la capacité de l'acteur à s'approprier les règles collectives auxquelles il participe pour les orienter dans une direction qui lui est plus favorable. Or, la convention étant approchée comme une structure naturelle, transcendantale et donc extérieure à l'individu, comment celui-ci pourrait-il s'en dégager pour agir dessus ?

En fait, cette vision de la convention est assez réductrice pour deux raisons essentielles :

- d'une part, la convention qui surplombe l'individu et oriente son comportement dans un espace normé, est un fait qui n'exclut aucunement sa clairvoyance ; il lui est tout à fait possible, nous semble-t-il, d'avoir conscience que ses propres actes sont guidés par un accord collectif qui les domine. La soumission à la convention n'exclut pas forcément la lucidité.
- d'autre part, s'imaginer que l'évolution des conventions repose sur une volonté délibérée de ses convenants, revient à ignorer la majeure partie des facteurs de mobilité. Nous aurons justement l'occasion de constater que l'intention stratégique de quelques acteurs ne représente qu'un des cinq facteurs susceptibles de déclencher une dynamique des conventions établies.

Ainsi, faute de développer suffisamment cet aspect des conventions, les premières analyses conventionnalistes sont condamnées à rester statiques (Postel, 1998). Toutefois, les avancées remarquables de quelques travaux sont à signaler, notamment les études de P.Y. Gomez (1994) qui s'est attaché à expliquer par quels mécanismes les conventions de qualité évoluent, ainsi que celles menées par R. Boyer et A. Orléan (1991), adoptant un regard orignal sur la transformation des conventions salariales.

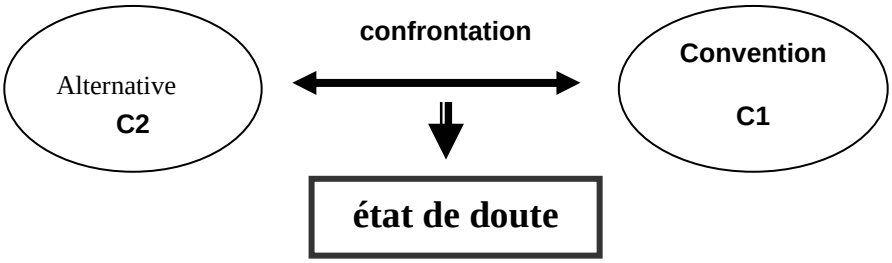
Cet article se donne alors pour objectif de compléter les travaux existants afin de brosser l'esquisse d'une théorie de la dynamique des conventions ; celle-ci devrait permettre de jeter un éclairage novateur sur l'évolution des règles qui participent à la cohésion sociale de toute organisation. Force est de reconnaître qu'une grande partie des conventions qui régissent notre quotidien, même les plus profondes ou les plus inavouées, subissent un certain nombre de contraintes et évoluent en conséquence.

Dès lors, sachant que certains facteurs peuvent provoquer leur mobilité, il importe de comprendre comment se modifie, en amont, l'adoption de ces accords collectifs. Nous

constaterons alors que les conventions établies peuvent être mises en doute par des conventions adverses, que nous appellerons “ *alternatives* ”, et dont la cohérence et la pertinence du discours pourrait séduire un certain nombre de convenants (1). Dans une telle situation, diverses réactions d’affrontement ou d’adaptation sont alors possibles ; elles feront l’objet d’un second développement (2).

1. ALTERNATIVE ET DYNAMIQUE DES CONVENTIONS

Pour qu’il y ait un changement de règle[36], il est nécessaire qu’émerge, en amont, une *alternative,* c’est-à-dire une convention adverse propre à mettre en doute la convention en place. En ce sens, elle doit être considérée comme l’élément de motricité par excellence du processus d’évolution des conventions.



Nous reprenons ici l’idée largement développée par P.Y. Gomez qu’une convention ne saurait se transformer sans la pression d’une convention concurrente, nommée en la circonstance *suspicion* par l’auteur. En ce qui nous concerne, nous préférons parler d’alternative, la suspicion représentant plutôt le doute, produit de la confrontation des deux conventions en lice. C’est d’ailleurs cet état de doute (ou de suspicion) qui remet en cause le caractère convaincant de la convention établie.

Si l’on veut comprendre ses origines, il importe d’admettre qu’une *alternative* est une règle prescrivant un comportement différent de celui prescrit par la convention en place. Pour reprendre l’exemple de Schelling (1960), nous dirons que la circulation routière à gauche de la chaussée constitue une alternative à notre convention actuelle. A l’inverse, notre système

[36] Le concept de règle est ici entendu comme une régularité statistique et non pas comme une prescription normative.

qui prescrit une circulation routière sur la droite de la chaussée représente une alternative à la convention établie outre-Manche. En fait la liste est très longue puisque **toute convention admet au moins une *alternative.***

En développant l'axiomatique conventionnaliste, Lewis (1969) montra effectivement qu'il ne saurait y avoir de convention sans alternative puisqu'en l'absence de celle-ci, il n'est plus possible de parler de situation d'incertitude, l'individu n'ayant pas de choix. Dans ces conditions, il ne s'agit pas de convention mais plutôt d'obligation.

Il est alors possible de définir *l'alternative* comme un dispositif délivrant un discours non compatible avec celui de la convention en place et remettant en cause la légitimité de ce dernier. Conséquemment, l'agent, selon le contexte, peut progressivement douter de l'adoption généralisée de la convention, de moins en moins convaincu de sa cohérence et de sa pertinence. Ce faisant, le convenant dubitatif va renvoyer aux autres un message les informant sur ses incertitudes quant à la légitimité de la convention existante. Le doute peut alors se répandre et faire le lit d'une nouvelle convention plus convaincante. Ainsi, *l'alternative* engendre le doute qui lui-même modifie l'aptitude à convaincre d'une convention supposée acquise.

En revanche, nous allons le voir, toute proposition s'inscrivant dans une approche qui diffère de la convention en place ne peut être qualifiée d'*alternative,* et toute *alternative* n'est pas forcement apte à engendrer un état de doute.

Invoquant les travaux de R. Sudgen (1986, p. 91), nous rajouterons que le mécanisme d'autorenforcement de la convention fait d'elle un *équilibre évolutionnairement stable*. " *Un équilibre évolutionnairement stable* est une forme de comportement telle que, si elle est suivie au sein d'une population, un tout petit groupe qui en dévie réussit moins bien que ceux qui la suivent ". Conséquemment, une telle situation, reprennent R. Boyer et A. Orléan (1991, p.240), " résiste à toute stratégie déviante pour peu que celle-ci ne soit suivie que par un faible nombre d'individus, d'où le terme d'*évolutionnairement* stable : " une mutation " qui n'affecterait que quelques individus ne saurait renverser le comportement dominant ".

Aussi, pour qu'une alternative émerge, le doute qui l'accompagne ne doit pas se limiter à quelques esprits critiques, mais envahir une portion suffisamment grande de la population pour amener ses membres à s'interroger quant à une adhésion durable et généralisée de la convention. En fait, le dispositif repose sur l'aptitude de l'alternative à diffuser un discours que les agents jugeront plus cohérent, plus pertinent pour résoudre un même problème d'incertitude.

Toutefois, cohérence et pertinence sont des termes qui renvoient à la raison sinon à une certaine rationalité. Or dans le domaine collectif, la raison n'explique pas les pratiques de façon absolue. Les individus rationalisent en effet, leurs comportements en se référant à une conduite qu'ils considèrent comme " normale ", c'est-à-dire celle qu'ils imaginent être la plus répandue et la plus acceptée. Aussi, *l'alternative* ne sera-t-elle véritablement menaçante pour la convention que si elle amène la population à douter de son adoption généralisée. En d'autres termes, chacun agissant en fonction du comportement attendu de l'autre, seul le doute véhiculé par *l'alternative* peut ébranler la conviction qui cimente la convention en place.

La nature de *l'alternative* venant d'être définie, il importe maintenant de connaître les facteurs qui favorisent son émergence, même si ceux-ci ne sont pas toujours identifiables avec précision. Il est en effet, difficile, du point de vue qui nous occupe, d'adopter un raisonnement strictement linéaire ; au sein du système conventionnaliste, une série de conséquences est rarement justifiée par une cause unique.

Il est maintenant admis que c'est l'existence même de l'*alternative* qui conditionne l'irruption d'un doute sur le comportement collectif, et partant, la remise en cause de la convention actuelle. Aussi, l'analyse de ses sources apparaît-elle ici incontournable.
Globalement, nous avons relevé deux catégories de facteurs susceptibles de mettre en péril la convention existante en favorisant l'émergence de *l'alternative* : les facteurs exogènes (1.1.) et les facteurs endogènes (1.2.).

1.1. Les facteurs exogènes

Les facteurs exogènes peuvent être définis comme des agents extérieurs à la convention, qui concourent à la production d'une *alternative.* En d'autres termes, les causes à l'origine de *l'alternative* sont étrangères aux déterminants de la convention établie. Deux facteurs vont être analysés : *le contact* et *la réglementation publique.*

1.1.1. Le contact

Le *contact* est un facteur qui participe fréquemment à l'émergence d'une *alternative*. Nous pouvons remarquer en effet, que lorsque deux populations (au sens conventionnaliste du terme) sont amenées à se rapprocher pour quelques causes que ce soit, plusieurs conventions peuvent entrer en contact ; chacune devient alors l'alternative de l'autre dans un enchaînement de frictions aux issues diverses. Ainsi, lorsque le groupe G1 adoptant la convention C1 entre brusquement en compétition avec le groupe G2 doté de la convention C2, l'issu du combat dépend de la proportion de chacun des groupes G1 ou G2 par rapport à la population totale donnée par G1 + G2. Au-delà d'un certain seuil dont la valeur dépend des données du contexte, les individus qui avaient adopté la convention numériquement déclinante, par hypothèse C1, se convertiront progressivement à C2.

Ce mécanisme est autorenforçant puisque, l'individu trouve un avantage à se soumettre à la convention C1 dès lors qu'il est convaincu que ladite convention est elle-même adoptée par le plus grand nombre. En se retranchant derrière le comportement qu'il suppose être celui des autres, tout du moins le plus répandu, le convenant justifie ses actes et en atténue la responsabilité ; c'est ainsi qu'il rationalise son comportement.

Aussi, lorsque la population à laquelle il appartient, G1, lui semble numériquement s'affaiblir, le doute gagne son esprit, et pour peu que ses hésitations transparaissent dans son comportement, il renverra aux autres un message non-dit qui tendra lui-même à répandre un doute sur les résistances opposées par C1. L'effet étant cumulatif, on assiste alors à une fuite de la population G1 qui rejoint G2 rendant par-là la convention C2 encore plus convaincante.

Illustrons ce processus spéculaire en utilisant un exemple de coordination parfaite[37] : le sens de la conduite automobile. Prenons alors une zone du globe au sein de laquelle les automobilistes (G1) ont convenu de rouler sur la file de droite (convention C1), et imaginons, peu importe le motif, que cette région soit un jour envahie par une population étrangère (G2) ayant adopté une convention de conduite opposée à C1 (C2). La population G2 n'entend pas adopter la convention en place, mais imposer la sienne à G1. Nous sommes alors dans un cas typique d'affrontement engendré par le contact de deux conventions délivrant chacune un discours contradictoire. Pour le groupe G1, la convention C2 représente une alternative mettant en doute la convention C1. Nul ne disconviendra en effet, qu'un automobiliste plus

[37] Une situation de " coordination parfaire " ou de " pure coordination " est une situation dans laquelle il n'existe aucun conflit d'intérêt entre les joueurs. Leur préférence sont parfaitement convergentes puisque chacun d'entre eux trouve souhaitable la même situation, qui leur procure la même utilité. En conséquence, les agents ne peuvent résoudre ce problème d'indétermination avec leur seule rationalité, aucun choix n'étant plus logique qu'un autre.

attaché à sa vie qu'aux conventions, sera contraint d'anticiper la conduite des autres automobilistes ; il est alors plus que probable que la proportion (perçue) d'automobilistes roulant à droite ou à gauche déterminera son attachement à C1 ou son déplacement vers C2.

Un exemple, pour le moins frappant, nous est fourni par le succès des transplants japonais au Royaume-Uni et aux Etats-Unis. L'étude menée par R. Boyer et A. Orléan (1991, p. 237) décrit le processus grâce auquel les modes de gestion et le système de détermination des salaires asiatiques se sont diffusés dans l'industrie anglo-saxonne. " Au début des années quatre-vingts, nombre d'observateurs furent amenés à penser que les établissements établis à l'étranger ne pourraient réussir en dehors de leur territoire d'origine, tant le modèle japonais semblait lié étroitement à un système de valeurs, de coutumes et de normes implicites, tout à fait spécifiques et idiosyncrasiques ". Le succès des transplants est aujourd'hui amplement reconnu au point que la littérature sur la question évoque le phénomène de " nipponisation " de l'industrie américaine. Même si la formule apparaît exagérée, force est de reconnaître néanmoins, que nombre de conventions qui auparavant régissaient le secteur de l'automobile et de l'électronique, sont depuis quelques années sérieusement mises en doute par la généralisation des pratiques japonaises.

1.1.2. La réglementation publique

La réglementation publique est le second facteur d'émergence exogène; les textes qu'elle édicte sont susceptibles de réorienter les conduites en déplaçant les bornes comportementales. Les conventions établies sont alors remises en cause par *l'alternative* ainsi produite.

Il importe toutefois, de bien comprendre que *la réglementation publique* ne crée pas obligatoirement l'accord. La conformité à un comportement donné ne résulte pas d'une obéissance aveugle à un être supérieur, mais résulte plutôt dans la conviction que ce comportement sera adopté par toute la population. Cette conviction repose sur plusieurs facteurs parmi lesquels on citera :

- la prévisibilité de la réaction des autres ; autrement dit, face à une prescription réglementaire, l'attitude de l'individu est fonction en grande partie de l'anticipation qu'il fera du comportement d'autrui. Cette anticipation dépend elle-même de la connaissance de ses pairs et de la distance d'observation qui l'en sépare. On retrouve ici le mécanisme spéculaire décrit par Schelling (1977) et Dupuy (1989) ;

- la légitimité du pouvoir qui produit la règle ; cette légitimité ne s'impose pas non plus : le bien-fondé des règles précédemment édictées, l'assujettissement plus ou moins spontané de la population sont des facteurs qui contribuent à assurer la légitimité du pouvoir.

- la performance de la règle elle-même, c'est-à-dire sa capacité à augmenter l'utilité sociale des convenants constitue un troisième facteur qui contribuera à renforcer la conviction de la population quant à une adoption généralisée de la règle produite.

Ainsi, si l'individu est persuadé, pour ces différentes raisons, que toute la population se conforme à la prescription règlementaire, il s'y conformera lui-même, renforçant dans le même temps, la conviction des autres dans une adoption généralisée. La règle acceptée, devient ainsi convention. Toutefois, la disposition de la force et de la contrainte ne garantit pas à l'institution légale que la règle qu'elle édicte se transformera en convention.

L'installation de feux tricolores dans la ville de Naples, par exemple, et l'instauration d'un code de conduite, n'a jamais modifié le comportement des automobilistes[38]. Il suffit en effet, de traverser la ville pour constater aussitôt que la très grande majorité des Napolitains circulent dans leur ville au mépris des feux de signalisation, comme si ceux-ci n'avaient jamais existé. Pour autant, il n'y a pas blocage et les véhicules y circulent avec une certaine fluidité. Le fait est que d'autres conventions en place, en assurent la circulation intra-urbaine : priorité au premier véhicule se présentant au croisement, le plus rapide, à l'automobiliste le plus déterminé... A leur grand désespoir, les autorités municipales ne sont jamais parvenues à imposer le respect du Code. Il est en effet impossible de verbaliser chacun des centaines de milliers d'automobilistes qui sillonnent continuellement la ville. La *réglementation publique* n'a pas convaincu la population ; chacun de ses membres, observant et anticipant que l'autre ne se conformera pas au code, maintient et renforce les vieilles conventions en place. La règle de droit n'est jamais devenue convention.

Ainsi, la convention ne se décrète pas. On retrouve ici l'opposition *homoeconomicus / homosociologicus* : l'individu n'est pas uniquement mu par la recherche de son intérêt personnel, dans le cadre des lois et des règles. Son comportement est aussi balisé par un ensemble de conventions, le soustrayant ainsi à l'incertitude en lui délivrant des informations quant à la conduite communément admise. Un changement de réglementation n'induit donc

[38] Pour une étude sociologique des populations et des rites, nous renvoyons le lecteur à l'article de C. Riveline, " La gestion et les rites ", *Annales des mines*, décembre 1993, pp. 82- 90.

pas obligatoirement une modification des comportements. L'agent n'agit pas en fonction de ce que lui prescrit l'autorité publique, mais en anticipant le comportement des autres et ce que ceux-ci attendent de lui. La nuance est notable.

Il est toujours tentant de prêter à la législation plus de pouvoir qu'elle n'en a réellement ; son poids sur les conventions est probablement plus faible qu'on ne le supposerait de prime abord, et ce pour deux raisons principales :

- d'abord, une convention n'existe, nous l'avons vu, que parce qu'une collectivité accepte d'y souscrire, parce qu'elle trouve normal et bénéfique de s'y référer, et surtout parce que chacun de ses membres est convaincu durablement de son adoption par les autres. Nul ne peut décréter l'accord.

- Ensuite, parce que la réglementation publique, dans bien des cas, se contente de valider une norme préexistante, en entérinant *a posteriori* des conventions dont les origines lui sont étrangères. Le primat de l'autorité législative sur les normes, pour rassurant qu'il paraisse ne résiste pourtant pas à l'examen génésiaque des comportements anthropologiques.

Toutefois, cette " juridicisation " des conventions n'est pas sans intérêt ; on peut lui prêter un triple rôle :

- premièrement, la réglementation est un moyen de transmission qui participe à la diffusion du discours conventionnel. En d'autres termes, elle porte à la connaissance des individus la conduite à adopter dans tel ou tel type de situation. Dès lors, elle contribue ainsi à amplifier, porter et cristalliser une pratique à l'état de gestation ou d'incertitude.
- Ensuite, elle renforce la convention établie en officialisant sa légitimité ; elle constitue ainsi, un rempart destiné à la protéger des doutes qui pourraient la déstabiliser.
- Enfin, la législation a pour fonction supplémentaire de limiter les déviances. La convention n'exclut pas la transgression. Si la quasi totalité de la population se conforme à la convention, un petit nombre d'individus, peut, pour des raisons diverses, s'en détourner. Aussi, lorsqu'il est reconnu que les comportements déviants peuvent causer un préjudice à la population des convenants, l'autorité publique, défendant l'intérêt général, a alors pour mission de les contenir. Si l'on reprend l'exemple du sens de la conduite automobile, il est évident que la déviance dans ce cas n'est pas admissible pour des raisons de sécurité ; l'autorité publique se doit donc d'intervenir.

1.2. Les facteurs endogènes

Contrairement aux précédents, les facteurs endogènes correspondent aux agents générateurs d'*alternatives* sont consubstantiels à la nature même de la convention en place. Trois types de facteurs générateurs d'*alternative* peuvent alors être recensés : *la dissonance, la dissidence* et *l'intention stratégique.*

1.2.1. La dissonance

La dissonance peut se définir comme une inadéquation du discours délivré par la convention face aux transformations contextuelles.
Les conditions qui ont présidé à la genèse d'une convention peuvent effectivement se modifier au point de lui faire perdre toute sa pertinence. Les mutations de l'environnement au sein duquel évolue la convention expliquent largement ce phénomène.
La pertinence d'une convention est ici entendue comme l'ensemble des éléments qui légitiment son adoption aux yeux des convenants. Il y a dissonance lorsque cette pertinence est remise en cause pour différentes raisons. Certes, la pertinence n'est pas une qualité indispensable au maintien d'une convention : nombre de conventions qui orientent quotidiennement nos comportements n'ont aujourd'hui plus d'autres justifications que d'être adoptées par l'ensemble de la population ; *" j'agis de la sorte, simplement parce que je suis convaincu que mes pairs agissent ainsi, et attendent de moi, les même actes, sans pour autant trouver une raison logique à ces actes "*. Toutefois, la dissonance peut à terme, selon les conditions, jeter progressivement un doute sur le respect de la convention en place, et contribuer à l'émergence d'une alternative.

Le fonctionnement des régimes de retraite constitue un bon exemple en la matière. Le financement par répartition rentre bien dans le cadre conventionnel puisqu'il a été *convenu* que les cotisations retenues sur les actifs d'une période financeront les prestations versées aux retraités de la même période. A cette occasion, des accords ont été signés entre les différentes instances syndicales représentatives.

Il est évident qu'après la seconde guerre mondiale, période au cours de laquelle, le système fut mis en place, la configuration démographique était telle que les cotisations perçues couvraient largement les prestations versées. De surcroît, la croissance économique soutenue et partant, la progression régulière des revenus, assuraient aux organismes de retraite, une trésorerie pléthorique.

Pour les raisons qu'on connaît (abaissement de l'âge de la retraite, allongement de la durée de vie, baisse de la population active), la situation se dégrada lentement, au point que les experts s'accordent à prévoir des déséquilibres financiers alarmants pour les prochaines décennies.

Son discours étant contredit par le contexte économique actuel, la convention de financement en place est devenue progressivement dissonante. Exprimé différemment, elle a perdu une partie des éléments qui fondaient sa légitimité dans l'esprit des convenants. Mise en doute, elle est alors sérieusement menacée ; aussi, cède-t-elle, peu à peu, du terrain à d'autres conventions émergentes.

La lutte n'est pas terminée, mais personne ne doute que la vieille convention devra tôt ou tard laisser place à une convention de financement par capitalisation ou éventuellement une convention de financement mixte.

Prenons pour second exemple, celui d'une convention salariale, le salaire minimum. Instituée dans un contexte de forte croissance, cette convention répondait à la volonté d'une plus grande justice sociale. Aujourd'hui, le salaire minimum est mis en cause dans un contexte économique qui semble lui prêter quelques effets pervers. Il tendrait en effet, à exclure du marché du travail un certain nombre de personnes à formation ou expérience limitée, et dont la valeur ajoutée est inférieure au coût salarial. Cette convention paraît dans ce type de cas, pécher par sa dissonance, sachant qu'elle se retourne contre ceux qu'elle était sensée protéger. Parfois même, les deux parties contractantes manifestent la volonté de s'extraire de la convention pour lui en substituer une autre. C'est le cas notamment des jeunes diplômés qui abordent le marché de l'emploi, et souhaitent valoriser leur formation scolaire par une expérience en entreprise. Conscients de leur manque de connaissances du terrain et de leur faible productivité, ces jeunes travailleurs sont prêts à accepter un salaire de bas niveau en échange d'une expérience profitable. Toutefois, le respect de la convention s'y oppose.

Ainsi, devenant dans certaines circonstances un obstacle aux décisions individuelles, la convention sociale apparaît contradictoire ; elle est alors mise en doute. Le courant libéral relayé par de nombreux articles de la presse économique participent d'ailleurs à l'émergence

d'une alternative au discours littéralement opposé : " laissons le marché fixer lui-même le salaire ".

Conséquemment, le doute qui gagne peu à peu les esprits fraye un chemin que certaines conventions alternatives s'empresseront d'emprunter. Une *alternative* aura d'ailleurs d'autant plus de chance de s'imposer, que les groupes d'utilisateurs dominants souffrent de cette *dissonance.*

Les conventions évoluent toujours plus lentement que le contexte qui les abrite. C'est le *principe d'inertie*. Il en résulte des effets de *dissonance*, qui à terme, peuvent engendrer l'impulsion nécessaire à leur dynamique.

L'adéquation " convention-contexte " est presque toujours chaotique, rarement symbiotique.

1.2.2. La dissidence

Second facteur endogène, la *dissidence* peut être définie comme le comportement d'un groupe étendu d'individu, (que nous qualifierions de " dissidents " (G2)), peut décider de ne pas ou de ne plus se conformer à la convention en place (C1). Pour autant, l'action n'est pas ici considérée comme subversive, car il n'est pas dans l'intention du groupe dissident de renverser la convention établie, mais simplement d'en adopter une autre (C2).

Ce phénomène peut avoir, selon les circonstances, l'effet d'un détonateur qui propage avec plus ou moins d'effet, un doute déstabilisant. Le jeu spéculaire auquel se livrent alors les différents membres, va permettre à chacun d'entre eux d'apprécier l'impact de ce nouveau type de comportement. S'il y a conviction que le groupe rebelle est suffisamment influent pour séduire le reste de la population (G1), la convention est alors menacée. Il est en effet, probable que chacun s'interroge sur l'attitude adoptée par le reste de la population à l'égard de l'alternative C2, véhiculée par le groupe dissident. Le doute peut alors se répandre quant à l'adoption pérenne de la convention en place.

Deux paramètres essentiels vont alors déterminer en grande partie la résistance ou inversement, l'affaiblissement de la convention C1. D'une part, il est très probable que le groupe G1 évalue la pertinence de C2 (en terme d'utilité sociale ou professionnelle selon le contexte) et la compare à celle de C1. Le différentiel de pertinence en faveur de C2 peut alors être un facteur participant à la déstabilisation de C1. D'autre part, les qualités et le poids politique *lato sensu*, que la population reconnaît aux sécessionnistes est un paramètre tout

autant déterminant sur les résultats de la lutte “ C1- C2 ”, puisque chaque membre de G1 anticipant l’influence du comportement de G2 sur le reste de la population. Cette anticipation étant étroitement liée à la légitimité reconnue au groupe G2.

On se souvient par exemple du combat mené par la société Virgin contre la réglementation publique et les syndicats pour obtenir l’ouverture dominicale de ses magasins. La société de distribution se plaçait alors en position de *dissidence*. Certes, les conventions établies ont résisté, mais nul ne contestera qu’elle furent sérieusement mise en doute face à cette *alternative*. Il eut été plus que probable qu’une victoire de Virgin constituât alors une brèche dans laquelle d’autres entreprises se seraient rapidement engouffrées, mettant à mal une convention vieille de plus d’un demi-siècle.

1.2.3. L’intention stratégique

Dernier facteur exogène, *l’intention stratégique* correspond à un comportement conscient et voulu de la part de certains groupes d’acteurs qui disposent d’une influence sur le territoire de la convention établie. Nous avons là un scénario de stratégie délibérée qui consiste à répandre un doute au sein des convenants, dans l’intention de les amener à basculer progressivement dans le domaine d’une convention alternative. Dans la plupart des cas, la manœuvre n’est pas gratuite, elle vise le plus souvent à accroître l’utilité sociale des stratèges en orientant le comportement de la population visée. Ainsi, ce qu’on qualifie communément de “ modes ” ne sont souvent que des ruptures intentionnelles visant à modifier des comportements donnés (Gomez, 1996). Le groupe stratégique ne dispose aucunement d’une autorité légale, mais d’une influence qu’il peut exercer pour tenter une déstabilisation de la convention en place.

En ce sens, *l’intention stratégique* doit être distinguée du facteur précédent ; les finalités sont différentes, même si parfois, les conséquences sont identiques : la *dissidence* représente le comportement d’un groupe qui cherche simplement à s’extraire de la convention établie pour adopter une convention *alternative* dont il considère le discours plus adapté à leur situation ; il n’a pas pour projet de porter atteinte à la convention existante, même si, involontairement sa manœuvre peut y contribuer ; l’*intention stratégique*, quant à elle, présente un objectif différent puisqu’elle a réellement pour dessein de renverser la convention en place pour lui en substituer une autre.

Sur le terrain des *intentions stratégiques*, les entreprises sont manifestement très présentes, attendu qu'elles disposent d'importantes ressources propres à remettre en cause de nombreuses règles établies. Cela va de la PME qui s'installe dans une bourgade de province en comptant y imposer certains comportements à la population locale, jusqu'à la grande entreprise pratiquant un *lobbying* continu auprès des administrations et parlements.
Le leader, c'est ainsi que J.P. Nioche et J.C. Tarondeau (1998, p.73) nomment ce type d'entreprise, " devient créateur de ses propres normes qu'il est en mesure d'exporter vers d'autres organisations... Bien que le contexte soit un des facteurs explicatifs des stratégies et de leurs effets et que de tels résultats ne puissent pas être généralisés sans précaution, on notera que l'anticipation par rapport aux processus réglementaires offre au leader des opportunités en terme de règles du jeu qui le place dans de meilleures conditions que les suiveurs ".
A la dimension sociale-historique sédimentée dans les acteurs s'ajoute le comportement stratégique. Aussi, l'intérêt bien compris de certains groupes influents peut-il les conduire à mener des stratégies en vue de déplacer ou de renverser les conventions en place. Il ne s'agit plus alors d'agir *dans* les conventions, mais *sur* les conventions.

L'*intention stratégique* d'un ou plusieurs groupes d'agents constitue donc, une autre catégorie de facteurs favorisant la naissance du doute et partant, l'émergence de conventions adverses.
Si *l'intention stratégique* peut déclencher une dynamique des conventions en proposant des conventions adverses, elles peuvent en revanche, exercer des forces contraires qui tendent à immobiliser les conventions existantes. Certains groupes d'utilisateurs peuvent parfois trouver un intérêt dans leur maintien.

Ces développements nous ont permis de comprendre qu'une règle est susceptible d'évoluer lorsqu'une *alternative* parvient par la cohérence de son discours à la mettre en doute. Toutefois, l'émergence d'une telle *alternative* n'est pas spontanée. Nous venons de voir que plusieurs facteurs exogènes ou endogènes participent son émergence ; les déterminants d'un tel processus ne sont d'ailleurs pas toujours clairement identifiables. Ces facteurs sont en effet, rarement isolés ; n'étant pas exclusifs les uns des autres, c'est, dans la plupart des cas, la conjonction de plusieurs d'entre eux qui engendre la production d'une suspicion. *La dissidence* par exemple, peut avoir elle-même pour origine *un contact* avec une convention étrangère ou plus simplement *la dissonance* de la convention existante. Ainsi, un groupe prendra la décision d'adopter une convention différente (*dissidence*) parce qu'il jugera

incohérent et injustifiable le discours délivré par l'ancienne (*dissonance*) ; ce sentiment pouvant être provoqué par des échanges effectués avec une population aux conventions différentes (*contact*). De façon identique, *la réglementation publique*, peut créer une suspicion en prescrivant un nouveau comportement à la suite de plaintes, elles-mêmes liées à *la dissonance* d'une convention ou d'*une intention stratégique* (cas du *lobbying*).

Comprenant les mécanismes en amont qui président à la naissance d'une règle adverse, il convient, à présent, de connaître et comprendre les réactions qu'on peut attendre de la convention établie.

2. REACTIVITE ET DYNAMIQUE DES CONVENTIONS

Les différents facteurs qui viennent d'être présentés sont susceptibles de favoriser l'émergence d'une *alternative* et ainsi répandre le doute au sein de la population des convenants. Cette situation n'est pas sans effet sur la convention établie, les comportements déviants ne laissant jamais indifférente la population des convenants.

La convention menacée peut alors présenter deux catégories de réactions :

- d'une part, les réactions pacifiques, que nous nommerons réactions de coopération (2.1.) ; deux situations peuvent alors se dégager : *le recadrage* ou *la cohabitation ;*
- d'autre part, les réactions hostiles, que nous nommerons réactions d'affrontement (2.2.) ; là encore deux situations apparaissent : *la résistance* ou *l'effondrement*.

2.1. LES REACTIONS DE COOPERATION

Les réactions de coopération se traduisent par l'assouplissement et l'adaptation du discours délivré par la convention établie ; celle-ci peut recadrer son contenu afin de répondre aux nouvelles demandes, retirant ainsi quelques attraits à *l'alternative* (2.1.1.). Elle peut aussi s'ajuster en concédant une partie de son territoire à la convention adverse (2.1.2.).

2.1.1. Le recadrage

Réaction de la convention face au doute, le *recadrage* correspond à une mutation du contenu informationnel que la convention délivre aux convenants, lui permettant ainsi de s'adapter au discours de *l'alternative*. Si le *recadrage* est pertinent, le doute qui avait envahi la population est refoulé ; la conviction sur une adoption généralisée, un moment mise à mal, est alors restaurée.

Selon P. Y. Gomez (1994), cette capacité d'adaptation est étroitement liée à son degré de complexité, la complexité d'une convention se définissant par rapport à la quantité d'informations et la précision s'y rattachant contenue dans le discours émis.

Ainsi, une quantité d'informations très limitée autorisera plus facilement un glissement dans l'interprétation du discours. De façon plus imagée, nous dirons que la convention plie mais ne rompt pas. Inversement, une convention très complexe délivrera un discours au contenu informationnel très complet. Les précisions quant au comportement à adopter seront telles, qu'il sera très difficile d'en modifier l'interprétation. Le recadrage est alors plus délicat.

Illustrons ce scénario par la convention de salaire minimum. Celle-ci est mise en doute, précisons-le à nouveau, par le manque de cohérence de son discours, notamment dans certaines circonstances.

La *résistance* apparaît en fait, peu envisageable, du moins à long terme ; selon les reproches qui lui sont adressés, le maintien d'un salaire minimum uniforme ne ferait qu'accroître le chômage et renforcer l'exclusion de ceux qui y sont déjà. De surcroît, il semble difficile d'empêcher certains contractants de sortir du cadre conventionnel institué, pour adopter d'autres conventions plus proches du marché : on assisterait alors à une recrudescence du travail clandestin, option peu souhaitable.

Inversement, *l'effondrement* de la convention (voir *infra)* est une réaction qui semble peu réaliste dans le contexte politique et social qui est le nôtre. Une grande partie de la population, est certainement très attachée au principe protecteur du salaire minimum. On imagine alors difficilement qu'à court terme, une population apeurée et affaiblie par les récentes difficultés économiques puisse substituer à la convention existante, une convention plus libérale. Les manifestations populaires qui suivirent l'annonce de la création d'un " SMIC jeune " par le Premier Ministre Edouard Balladur, il y a quelques années, en sont la meilleure preuve.

Dans ces circonstances, la convention de salaire minimum ne s'est pas effondrée, elle n'a pas résisté non plus, elle s'est recadrée en complétant son discours par des aménagements qui lui autorisent, dans certaines circonstances, une adaptation aux mutations du contexte

économique. Ainsi, des contrats, certes provisoires, sont nés, qui accordent aux employeurs la possibilité de déroger au principe de salaire minimum. Le *recadrage* permet ainsi à la convention de contrer le doute qui pourrait progressivement l'ébranler, et faire le lit d'une convention alternative.

2.1.2. La cohabitation

Second cas de figure, *la cohabitation* représente une scission de la population G1 : une sous-population (G2) apparaît alors, se détachant de G1 pour adopter la nouvelle convention (C2) au détriment de l'ancienne (C1). Il y alors *cohabitation* entre G1 et G2.

Cette situation n'est viable que sous certaines conditions : le nouveau comportement prescrit par C2 ne doit pas interférer avec celui dicté par C1, auquel cas les externalités négatives dégagées par C2 entraîneraient des réactions immédiates de la part de la population G1. L'exemple de la conduite automobile est encore une fois utile pour démontrer l'impossibilité dans ce cas d'une *cohabitation* au sein des convenants : soit on adopte la convention C1, on circule alors sur la file de droite, soit on adopte la convention C2 et on roule sur la file de gauche, la *cohabitation* étant inconcevable pour des raisons qui tombent sous le sens.

En revanche le secteur informatique nous offre un exemple idéal pour illustrer ce type de scénario : depuis 1981, deux types de population se côtoient : d'un côté, les adeptes de la norme " compatible PC ", de l'autre, les adeptes de la norme " Apple Macintosh ".

Chacune des deux populations dispose de son matériel, de ses propres logiciels, et de sa propre philosophie dans l'utilisation de l'outil, même si l'on assiste depuis quelques années à un rapprochement des interfaces. Les échanges techniques " inter-conventions " sont rares et difficiles sachant que les langages sont différents ; aussi, l'identification de la convention adoptée par l'interlocuteur est-elle un préalable nécessaire à tout dialogue. A l'inverse de la conduite automobile, la cohabitation est ici possible car les interférences qu'elle entraîne ne remettent pas en cause la sécurité des populations.

Bien entendu, *la cohabitation* est une situation d'équilibre fragile, et comme toutes les autres, rien n'en assure la pérennité. La population numériquement dominante (la norme PC) dispose d'avantages (coûts plus faibles, plus grande variété des logiciels...) propres à faire réfléchir la population adverse et mettre en doute la convention à laquelle celle-ci se rallie.

Toutefois, le pénible apprentissage que suppose le transfert d'une convention vers l'autre entraîne des " effets de viscosité " qui ralentissent considérablement le processus.

La question se pose alors de savoir si cette réaction d'adaptation ne préfigurerait pas en réalité, d'une réaction d'affrontement. En d'autres termes, la *cohabitation* des deux conventions ne serait-elle qu'une préfiguration de la souveraineté de C2 et de l'*effondrement* de C1 ? A moins que C1 ne parvienne à résister. De telles situations sont envisagées dans la section suivante.

2.2. LES REACTIONS D'AFFRONTEMENT

A l'opposé, les réactions d'affrontement se distinguent par l'hostilité que nourrit la convention menacée à l'égard de *l'alternative*, dans la mesure où la première n'entend pas modifier sa structure en fonction du message délivrée par la seconde. Il en découle une situation conflictuelle au cours de laquelle chaque discours tente d'imposer sa propre cohérence. La convention en place peut alors résister, elle en ressortira probablement renforcée (2.2.1.), à moins qu'elle ne s'effondre, donnant ainsi la vie à une convention nouvelle (2.2.2.).

2.2.1. La résistance

Il y a *résistance* lorsque *l'alternative* émergente (C2) ne parvient pas à séduire la population se conformant à C1. Plus précisément, le contenu informationnel du message véhiculé par C2 ne remet pas véritablement en cause la pertinence du message délivré par la convention en place C1.

Eclairons cette situation en utilisant comme exemple l'interdiction de fumer dans les lieux publics. La *réglementation publique* tenta il y a quelques années, de modifier le comportement des fumeurs en instituant une règle ayant pour effet de restreindre leur liberté.

Ce faisant, la population concernée se voyait " proposer " une *alternative* (C2), prescrivant de cesser de fumer dans les espaces publics non prévus à cet effet. L'ancienne convention (liberté de fumer) C1 fut alors sérieusement remise en cause et le doute envahît toute la population, au point que l'on crût durant les quelques jours qui suivirent l'annonce du décret, à la victoire définitive de C2. Il n'était pas impensable en effet, d'imaginer que le discours de celle-ci (accepter une restriction de sa propre liberté pour préserver celle des non-fumeurs) pût

apparaître plus pertinent que celui de C1. Sans même aller jusqu'à de telles considérations altruistes, il était possible que chaque fumeur fût convaincu de l'adoption généralisée de C2. Craignant d'être alors marginalisé, il aurait pu s'y conformer, renforçant dans le même temps sa généralisation. Toutefois, le législateur avait largement sous-estimé *la résistance* opposée par les convenants, et chacun put constater que *l'alternative* C2 n'emporta pas l'adhésion. Forte par son importance, la population concernée s'observa, se testa, s'épia et finalement s'imita. La vieille convention un instant menacée, en ressortit renforcée. La loi est toujours en vigueur ; cependant, faute d'avoir convaincu chacun de son adoption par l'autre, elle n'aura été qu'une vaine tentative de renversement.

2.2.2. L'effondrement

A l'opposé, *l'effondrement* est la situation qui correspond à la disparition de la convention établie et à l'instauration d'une nouvelle convention dont le discours apparaît plus pertinent, c'est-à-dire plus à même de répondre aux attentes des convenants, et surtout plus convaincant quant à son adoption généralisée.
La congruence de *l'alternative* (C2), l'intensité du doute et le phénomène d'anticipation qui en découle vont alors déterminer la puissance du " souffle ". Plus concrètement, la survie de la convention C1 est fonction de la proportion d'individus basculant dans C2 soit : G2 / (G1 + G2). En approfondissant l'analyse du processus, nous pourrions rajouter que la proportion perçue (ou même anticipée) importe plus que la proportion effective. Or, si les informations reçues l'amènent à considérer que C2 devient numériquement dominante, ou anticipe qu'elle le deviendra, il est à peu près certain qu'il jugera celle-ci plus pertinente que C1. Craignant alors sa marginalisation, il abandonnera C1, basculera dans le camp de C2, et contribuera à renforcer le doute qui envahit la population C1. Ce mécanisme de défection cumulative et autorenforçante, engendrera alors à terme la disparition de C1.

L'effondrement, pour rapide qu'il puisse être, n'est cependant pas instantané. Le processus intègre, dans la plupart des cas, différentes phases de transition. Ainsi est-il possible d'observer une phase de *résistance*, la convention étant par définition une régularité comportementale, les individus n'ont ni le réflexe, ni même la volonté de modifier leur conduite immédiatement. Nous savons de surcroît, que les convenants s'en remettent à jeu d'observation spéculaire ; aussi, avant de donner une nouvelle orientation à son comportement, chacun d'eux doit être suffisamment convaincu que l'autre agira de la sorte.

Les phénomènes d'inertie sont alors fréquents. Une phase préalablement de *recadrage* est tout autant envisageable ; des mesures d'aménagements sont alors destinées à limiter l'affaiblissement de la cohérence de la convention. Une grande majorité d'utilisateurs préférant à n'en pas douter, une faible perturbation (due aux aménagements) plutôt qu'un bouleversement des règles qu'ils ont progressivement intégrées. De la même façon, une phase de *cohabitation* peut parfois précéder l'effondrement de la convention. Deux cas de figure peuvent alors se présenter, la cohabitation est volontaire, ceci afin de faciliter le passage de l'ancienne convention à la nouvelle ; ou alors, la cohabitation est involontaire : les deux populations se côtoient, celle qui a pris le parti de rejoindre le camp de *l'alternative*, et celle qui résiste en s'accrochant à l'ancienne convention. Progressivement, cette dernière se vide, s'affaiblit jusqu'à ne plus exister, tous ses membres se résolvant progressivement à se conformer à la nouvelle pratique.

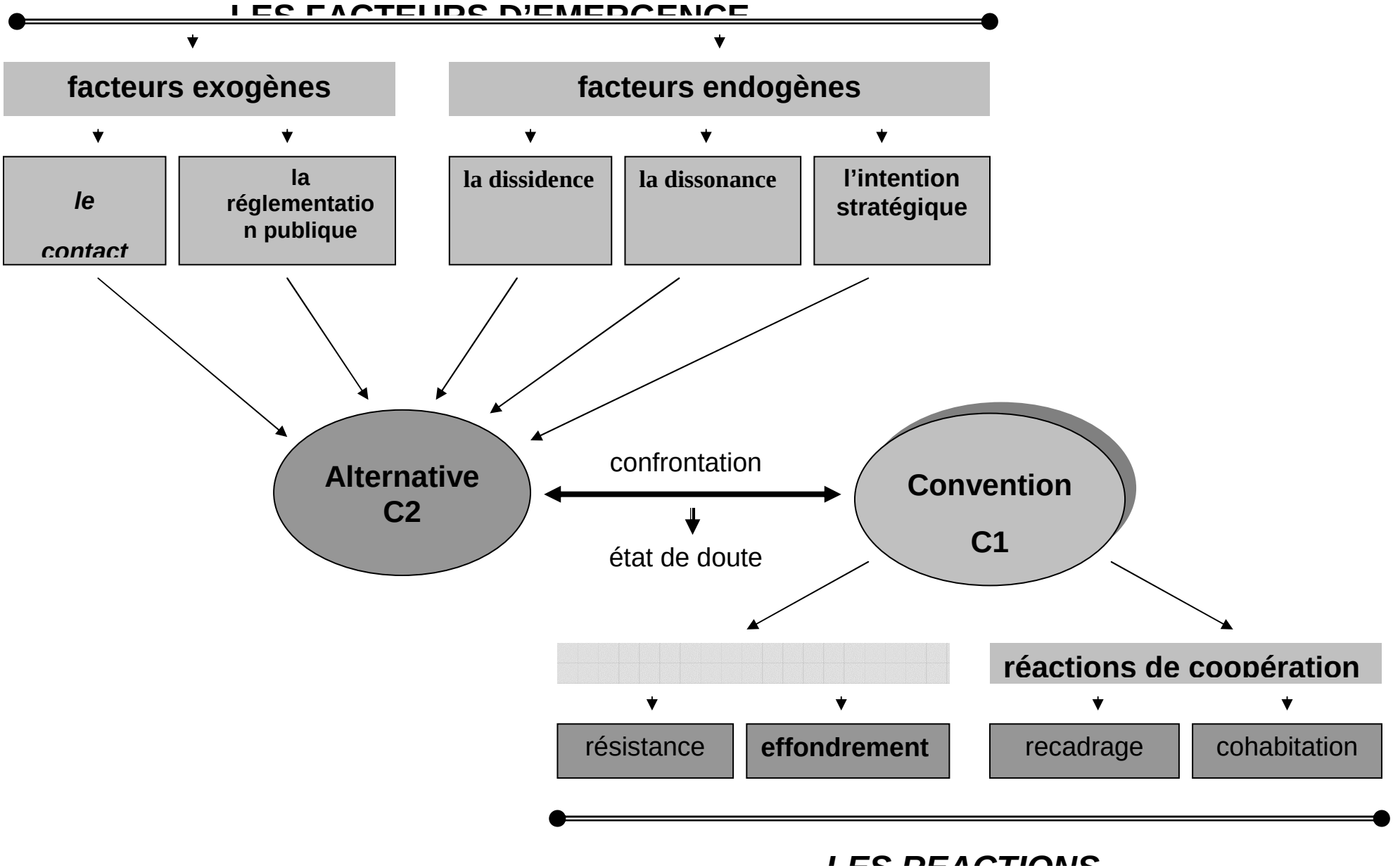
❖ ❖
❖

Fort de cette analyse, nous connaissons maintenant la logique autour de laquelle s'articule la dynamique des conventions. Comme nous avons pu le constater, celle-ci répond à des influences et des courants profonds, s'appuyant sur des mécanismes collectifs et socialement construits.

Ainsi, tout changement suppose qu'en amont se manifeste une alternative au point de remettre en cause la conviction de chacun dans l'adoption généralisée de la convention établie. Nous avons alors approché les principaux facteurs exogènes et endogènes qui participent à l'émergence de cette convention adverse.

Dès lors, diverses réactions sont envisageables en aval. La convention en place peut s'adapter en recadrant son discours ou en acceptant de partager son territoire avec une autre règle. Elle peut aussi, selon le contexte, affronter l'adversité en s'engageant dans une lutte qui pourra la renforcer ou bien la renverser en consacrant l'alternative au rang de convention nouvelle.

Le schéma qui suit décrit ainsi une représentation générale de la dynamique conventionnaliste. Un regard renouvelé peut alors être posé sur la construction des conventions qui fondent le fonctionnement de toute organisation. Il est vrai que les équilibres et les modifications comportementaux y constituent un jeu aussi complexe que subtil. Une telle grille d'interprétation permettra, nous l'espérons, d'en enrichir la compréhension.


LES FACTEURS D'EMERGENCE
facteurs exogènes
facteurs endogènes
le contact
la réglementation publique
la dissidence
la dissonance
l'intention stratégique
Alternative C2
confrontation
état de doute
Convention C1
réactions de coopération
résistance
effondrement
recadrage
cohabitation
LES REACTIONS

Bibliographie :

Alsworth Ross E. (1908), *Social Control*, New York, The Macmillan Company.

Aoki M. (1991), “ Aspects of conventions within the firm ”, *in Analyse économie des conventions*, PUF, 1994.

Boltanski L., Thévenot L. (1991), *De la justification : Les Economies de la Grandeur*, NRF Essais, Gallimard, Paris,.

Boyer R. et Orléan A. (1991), “ Les transformations des conventions salariales entre théorie et histoire ”, *Revue économique*, n°2, mars, p. 233-274.

Brunsson N. (1985), *The Irrational Organization*, Wiley, Chichester.

Coulon A. (1993), *L’ethnométhodologie*, Presse Universitaire de France, Paris, 1993.

Dupréel E. (1925), “ Convention et raison ”, *Revue de Métaphysique et de morale*, pp. 283-310.

Dupuy J. P. (1989), “ Convention et Common knowledge ”, Revue Economique n°2, mars, pp. 361-400.

Favereau O. (1986), “ La formalisation du rôle des conventions dans l’allocation des ressources ”, in *Le travail. Marchés, règles, conventions*, R. Salais, L. Thévenot ; Paris, INSEE - Economica, pp.249-267.

Gomez P.Y. (1994), Qualité et théorie des conventions, Economica, Paris.

Gomez P. Y. (1996), Le gouvernement de l’entreprise, modèles économiques de l’entreprise et pratiques de gestion, Interéditions, Paris.

Lewis D.K. (1969), Convention: *A philosophical Study*, Cambridge (USA), Harvard University Press.

Lhotel H. (1990), “ Eléments pour une critique de l’économie des conventions ”, *Cahiers du GREE*, Paris, Editions du CNRS, N°5, pp. 2- 33.

Nioche J.P. et Tarondeau J.C. (1998), “ Les stratégies d’entreprise face aux réglementations publiques ”, *Revue française de gestion*, juin-juillet-août, pp. 70- 73.

Orléan A. (1989) “ Pour une approche cognitive des conventions économiques ”, *Revue Economique* n°2, mars, p. 241-272.

Orléan A. (1994), “ Vers un modèle général de la coordination économique par les conventions ”, in *Analyse économique des conventions*, ouvrage collectif, Presses Universitaire de France, Paris, pp. 9- 40.

Parsons T. (1951), The Social System, Glencoe.

Postel N. (1998), “ L’économie des conventions. Une approche instrumentale de la rationalité individuelle ? ”, *Revue économique*, novembre, pp. 1473-1495

Reynaud J. D. (1989), *Les règles du jeu, l’action collective et la régulation sociale*, Armand Colin, Paris.

Riveline C. (1993), “ La gestion et les rites ”, *Annales des mines*, décembre, pp. 82- 90.

Rousseau J.J. (1990), *Du contrat social*, Editions Magnard, Paris.

Schelling T.C. (1960), *The strategy of Conflict*, Oxford University Press (édition 77).

Scott W.R. (1987), “ The adolescence of institutional theory ”, *Administrative Science Quaterly*, Vol 32, , p. 493-511.

Scott W. R. et Meyer J. W. (1994), *Institutional environments and organization*, Sage Publications, Thousand Oaks, California.

Simon H. (1955), *Models of bounded rationality, Cambridge, Mass.* The M.I.T. Press, 2 volumes.

Sudgen R. (1986), *The Economics of Rights, Co-operation and Welfare*, Basil Blackwell.

Watzlawick P. et alii (1981), *Changements, paradoxes et psychothérapie*, Editions du Seuil.

Financement des entreprises de haute technologie : contrôle, pacte et relation d'agence

Marc Amblard
Maître de Conférences, Université de Provence (Aix-Marseille I),
Centre d'Aix, 29 avenue R. Schuman, 13 621 Aix en Pce Cedex 1
Tel : 04 98 01 55 55 – mail : marc.amblard@wanadoo.fr

Résumé
Devant l'importance des capitaux nécessaires dans le secteur des hautes technologies, le recours au l'investisseur professionnel s'est très vite imposé au dirigeant. Au sein de cette cohabitation, les acteurs ne partagent pas forcément les mêmes intérêts.
Progressivement, le pacte d'actionnaires s'est alors imposé comme un outil incontournable pour « gouverner » ce type de relations.

Mots clés : théorie de l'agence, pacte d'associés, opportunisme, capital-risque.

Abstract
Considering the importance of the funds necessary in the high-technology industry, resorting to the professional investor has proved to be essential for managers. Within this cohabitation, characters don't necessarily share the same interests. Gradually, the shareholders pact has become an inescapable tool to "govern" this kind of relations.

Keywords : capital venture,

L'évolution rapide des hautes technologies a suscité ces dernières années de nombreuses vocations entrepreneuriales. Chaque jour apporte son lot de projets, alimentant ainsi un cycle puissant d'innovation et de création de richesse. Dans le même temps, ces nouveaux marchés marqués par une extrême perméabilité à l'information et partant à la concurrence, ont exigé des jeunes intervenants des profils de croissance ambitieux, rapides et agressifs. Dans un tel contexte, le recours à d'importants capitaux extérieurs s'est très vite imposé et jamais les opérations de capital-développement n'ont été aussi nombreuses.

Le dirigeant-fondateur doit alors accepter de composer avec un autre participant, l'investisseur, sans qui nombre de projets dans les secteurs technologiques ne sauraient aboutir. Depuis l'amorçage d'un projet jusqu'à son développement international, le ou les dirigeants peuvent en effet difficilement compter sur les sources de financement internes : la compression et l'accélération des cycles de croissance sont en disharmonie avec les capacités d'autofinancement de l'entreprise. En d'autres termes, la vitesse d'accumulation des flux de trésorerie ne saurait satisfaire les besoins d'investissement suscités par une concurrence exacerbée. Il faut aller très vite ; dans un environnement désormais frappé par la contraction de l'espace et la réduction du temps, il n'y a bien souvent de salut que pour les premiers. Dans ces conditions, il n'y a pas d'autre choix que de partager l'aventure avec un investisseur, fût-il soit privé ou institutionnel. On comprendra aisément que la renonciation par ce dernier à la liquidité immédiate de ses avoirs le conduit à exiger une rentabilité minimale de son engagement et par conséquent à prêter une attention toute particulière à la gestion de l'équipe en place. Or, au sein de cette cohabitation, les intérêts ne convergent pas forcément dans la même direction et les rapports entre dirigeant et investisseur sont parfois tendus. Il est vrai que la clairvoyance et surtout les expériences vécues et maintes fois relatées nous conduisent à considérer que l'intérêt bien compris du premier peut l'entraîner naturellement à détourner à son profit une partie de la richesse qui revenant normalement au second. La théorie de l'agence a fourni alors un solide soubassement scientifique à cette relation qui fait du dirigeant l'agent de l'investisseur (principal). Nous comprenons alors que la divergence des intérêts en présence induit une série de conflits spécifiques dits « d'agence » (I). Cette situation exige alors que soit mis en œuvre un ensemble de dispositifs permettant au principal de contrôler les actes de son agent. Dans le secteur qui nous concerne, nous verrons plus précisément que le pacte d'actionnaires devient un outil incontournable pour « gouverner » ce type de relations (II)

1. Intérêts divergents et conflits d'agence

Une double approche théorique (1.1.) et empirique (1.2.) nous invite à percer plus efficacement la logique d'une relation économique particulière.

1.1. Approche théorique d'une relation d'agence

Avant même d'aborder le courant théorique qui leur donna une reconnaissance scientifique, signalons que les relations d'agence ont toujours été au centre de toute relation économique : dès lors qu'un individu se voit confier une tâche, il en résulte à son endroit, une

imprévisibilité comportementale entraînant une série de coûts supportés par celui pour le compte duquel il agit.

En 1776, A. Smith reconnaissait déjà l'existence des problèmes posés par ce type de relations, en avançant que les grandes sociétés par action qui venaient de faire leur apparition, constituaient une forme moins efficace d'organisation économique, attendu que les propriétaires devaient déléguer la gestion de leurs capitaux à des tiers : les dirigeants[39]. Cependant, le développement théorique qui prit naissance quelques deux siècles plus tard, permit de comprendre que la séparation entre les premiers et les seconds ne représentait qu'une forme particulière de la relation qui unit un mandant et son mandataire ; on retrouve, en effet, le même type de relation entre les prêteurs et les actionnaires, ou encore entre les dirigeants et les salariés.

Dans ce cadre de réflexions, il nous semble alors difficile d'ignorer un véritablement courant de recherche qui fut instruit à l'origine par les travaux de Berle et Means ; les deux auteurs soutenaient que le capitalisme deviendrait moins efficace pour les mêmes raisons que celles qui avaient été avancées par A. Smith bien plus tôt. Il fallut ensuite attendre quarante ans pour que Ross, puis Jensen et Meckling prennent le relais en considérant que la plupart des organisations ne sont en définitive que des entités ou fictions légales servant de connexions pour un ensemble complexe de contrats entre des individus, facteurs de production.

Ces considérations relatives à la nature de la firme leur permirent alors d'approfondir nettement les aspects de la relation d'agence : les problèmes de ce type de relations sont liés à l'asymétrie informationnelle, l'incertitude, l'imprévisibilité des efforts de l'agent et aux coûts d'établissement et d'exécution des contrats.

Il est vrai que le contrôle des efforts accomplis par un agent dans l'exécution de la mission qui lui a été confiée est très délicat, voire illusoire. Dans ces conditions, la complétude des contrats n'est qu'une illusion. De surcroît, la position de l'agent lui confère la maîtrise d'un certain nombre d'informations qui échappent au principal. Pour ce qui concerne le contrat liant le dirigeant au propriétaire de la firme, il est tout aussi vrai que celui-ci est dans l'impossibilité de prévoir toutes les situations qui peuvent subvenir du fait de l'incertitude de l'environnement.

Aussi, la théorie de l'agence repose-t-elle sur deux hypothèses comportementales[40] essentielles :

- d'une part, les individus sont autonomes et agissent selon des calculs fondés sur la maximisation de leur bien-être économique.
- d'autre part, ils sont capables d'anticiper rationnellement l'incidence des relations d'agence sur la valeur future de leur patrimoine.

Par là même, les agents, dans leurs activités contractuelles seront-ils enclins à profiter des « zones sombres » liées à l'incertitude et la distance pour maximiser leur utilité, fut-ce aux dépens du principal. Tel est le discours soutenu par la théorie.

Pourtant, la contractualisation des relations économiques sur les différents marchés aurait pu nous amener à considérer que l'incertitude de l'échange se serait dissipée dans un espace balisé et prévisible. Evidemment, ce serait méconnaître la nature profonde de l'être. Si celui-ci est suffisamment civilisé pour accepter de s'engager dans une relation contractuelle, rien ne garantit qu'il se soumettra indéfectiblement aux règles du jeu. Son avidité ou plus simplement

[39] G. Charreaux, « la théorie positive de l'agence : une synthèse de la littérature », in *De nouvelles théories pour gérer l'entreprise*, Economica, 1987, pp. 19-55.
[40] G. Charreaux, op. cit.

la préférence de son utilité personnelle sur celle d'autrui peut l'inciter à « sortir » du cadre en se dérobant devant ses engagements. Certes, le propos peut paraître tourmenté, laissant à penser que tout individu est un loup pour l'autre, mais nul ne disconviendra que de tels actes sont hélas, envisageables. Or, le seul fait d'en être conscients oblige les contractants à prendre des dispositions pour tenter de s'en prémunir.

Et même en postulant un individu socialisé au point de se conformer strictement aux prescriptions contractuelles, l'incomplétude de celles-ci lui laisserait suffisamment d'espace de liberté pour réinterpréter les règles à sa faveur. Il est vrai que les contrats, fussent-ils précis, sont dans l'incapacité de dénombrer tous les états de la nature possibles et surtout de fixer avec exactitude les comportements attendus des parties. Le degré d'effort, par exemple, est une notion trop vague, trop ambiguë pour être préalablement circonscrite avec efficacité.

Dès lors, s'il apparaît peu envisageable *ex ante* de cadrer les agissements de l'agent, le principal doit obtenir *ex post* les informations qui lui permettront de contrôler le respect des engagements contractuels. Las, le problème est alors loin d'être résolu, l'information requise n'étant pas forcément accessible au principal : la distance qui sépare les cocontractants est un facteur opacifiant ; en délégant sa capacité d'action à l'agent, le principal a aussi délégué la proximité de l'information. Comment alors être sûr que le premier apportera la transparence dont a besoin le second ? Cette incertitude est, au demeurant, d'autant plus forte que l'information délivrée peut avoir des répercutions sur l'utilité de celui qui la détient. L'agent peut alors *rationnellement* occulter ou déformer les informations susceptible de le desservir aux yeux du destinataire

Ainsi, l'opportunisme de l'agent et l'asymétrie informationnelle dont souffre le principal constituent les soubassements du modèle. Déplaçons alors le cadre d'analyse sur le terrain de l'entreprise et nous remarquons que les hypothèses en question revêtent une dimension toute particulière ; les accords qui s'y tissent présentent, il est vrai, la triple particularité d'être nombreux, durables et évolutifs.

L'entreprise est un véritable creuset dans lequel se développent de multiples relations d'agences : actionnaires et dirigeants, dirigeants et employés, prêteur et dirigeant, fournisseurs et clients ou autres, chacun s'obligeant à l'égard de l'autre au point que nombre d'observateurs qualifient l'organisation de véritable « nœud de contrats ».

De plus et quels que soient les acteurs concernés, ces relations s'inscrivent, dans une durée qui s'apprécie le plus souvent en années. Et c'est l'objet même de la firme que de développer des coordinations continues entre ses différents *stakeholders* ; le courant contractualiste et plus précisément la théorie des coûts de transaction ont justement expliqué l'existence de la firme par la volonté d'échapper à certains coûts qu'occasionne le recours au marché. L'entreprise permet en effet d'abaisser le nombre de transactions en coordonnant *durablement* les activités marchandes au sein d'un même espace.

L'entreprise pouvant s'apparenter à un organisme vivant, ces relations, de surcroît, évoluent avec lui au point de rendre rapidement obsolètes, voire caduques certains pans du contrat initial. Les zones de liberté dont peuvent s'emparer les agents tendent alors à se multiplier et à s'accroître.

Nous le voyons, la firme est devenu au fil du temps, un formidable terrain d'observation et d'études pour quiconque cherche à percer les logiques d'actions qui s'y développent continuellement. La théorie de l'agence nous a ainsi fourni, il y a une trentaine d'année, une grille de lecture permettant de poser un regard riche et renouvelé sur l'organisation. Longtemps au service des économistes, elle gagna peu à peu, il fallait s'y attendre, le domaine des sciences de gestion au sein desquelles les sociétés par actions sont devenues un champ d'investigations très prisé par les chercheurs. Une relation particulière fit alors l'objet de nombreux développements, celle de l'actionnaire et de son mandataire, le dirigeant.

1.2. Analyse empirique d'une situation conflictuelle

Il faut toutefois reconnaître que les sujets d'observation utilisés pour analyser ce type de relations sont typés à l'extrême : on n'y rencontre guère que des sociétés par actions, cotées pour la plupart et surtout caractérisées par un actionnariat éparse confiant leurs fonds à une équipe dirigeante très peu représentée dans le capital. Même si les raisons d'un tel choix tombent sous le sens, on reconnaîtra que l'échantillon analysé est fort peu représentatif de la population qui compose le tissu économique d'un pays, fut-il anglo-saxon[41]. Et il l'est encore moins du sujet qui nous préoccupe. Les jeunes entreprises de haute technologie présenteraient même une configuration opposée :

- une équipe dirigeante majoritaire ou minoritaire selon l'intensité capitalistique de l'activité exercée et le stade de développement, mais toujours porteuse d'un pourcentage élevé des titres de la société ;
- un actionnariat peu diffus, sachant que l'ouverture du capital s'est faite au profit d'un groupe restreint d'investisseurs, institutionnels pour la plupart. Il est vrai que les jeunes entreprises sont, malgré quelques cas, très peu nombreuses à faire appel public à l'épargne.

En d'autres termes, la dichotomie traditionnelle « firme entrepreneuriale » *versus* « firme managériale » semble peu appropriée pour décrire les entreprises au centre de notre étude. Entre ces deux figures, s'inscrit tout un spectre capitalistique qu'on ne saurait écarter et dont une partie tire son éclat de l'actualité économique. Les « jeunes pousses » comme on se plait à les nommer, ont occupé et occupent encore le devant de la scène en matière de haute technologie et plus encore dans le domaine des activités de l'information et de la communication.
En dépit des ces caractéristiques singulières, une série d'entretiens menés avec des investisseurs d'une part et des dirigeants d'autres part, a permis de montrer que les rapports entretenus par ces deux catégories d'acteurs s'inscrivent dans une relation d'agence dont les aspects varient d'un cas à l'autre. En reprenant très schématiquement l'axiomatique de la théorie de l'agence développée par Jensen et Meckling (1976), nous avons en effet vérifié les deux hypothèses suivantes :

1 – Il y a bien recours au service d'une autre personne impliquant une délégation de nature décisionnelle : la société de capital-investissement qui injecte une partie de ses capitaux dans un projet (de création ou de développement) délègue de fait à son porteur la plus grande partie des décisions quant à l'utilisation qui sera faite des fonds confiés. Les performances du premier acteur sont étroitement dépendantes du comportement du second.

2 – Ce type de relation induit un ensemble de coûts dénommés coûts d'agence. A l'évidence, l'encadrement des agents ne se fait pas à coût nul. Il entraîne la mise en place de dispositifs ayant pour objectif de contrôler et orienter leurs comportement dans une direction conforme aux attentes de l'investisseur-principal : audits, systèmes de contrôle de gestion, expertises

[41] Gardons à l'esprit qu'en France 80% des entreprises qui composent le CAC 40 comptent dans leur capital, un actionnaire détenant au moins 25% des titres.

diverses (*monitoring expenditures*) et, nous le verrons plus loin, négociation et rédaction de clauses réunies au sein d'un pacte (*agreement expenditures*) auxquelles vient s'ajouter la mise en œuvre de mécanismes financiers tels des plans de stock-options ou émission de bons de souscription pour ne citer que ceux-là. Nous pourrions aussi rajouter les dépenses engagées par les dirigeants pour signaler aux investisseurs la bonne exécution de leur mandat, en d'autres termes, l'efficacité de leur gestion (*bonding expenditures)* : élaboration de rapports de gestion, compte-rendus réguliers, publication de comptes intermédiaires…
Il convient aussi d'insister sur un point : la présence des dirigeants dans le capital de la société n'assure en rien la convergence des intérêts propres aux deux catégories d'acteurs et n'évite pas l'émergence de comportements opportunistes au détriment des investisseurs. De nombreux faits relevés incitent fortement à considérer que la propension des dirigeants à adopter ce type de comportements est inversement proportionnel à leur degré de représentativité dans le capital de la société. Au reste, Jensen et Meckling ont clairement montré que la performance de la firme est une fonction croissante du pourcentage de capital détenu par les dirigeants. Nul n'est ennemi de son portefeuille.

Revenons un instant sur l'hypothèse fondatrice de l'économie néoclassique et du courant contractualiste auquel elle donna naissance : tous les individus qui animent la firme sont supposés orienter, peu ou prou, leurs actes vers la maximisation de leur fonction d'utilité. Dès lors, il n'y aucune raison de faire du dirigeant une exception : son intérêt personnel, nous allons le voir, pourra l'inciter à détourner à son profit une partie de la richesse dégagée au détriment de l'investisseur, créancier résiduel.
Plus schématiquement et pour des raisons de commodité méthodologique, il nous apparaît utile de classer les comportements sources de conflits d'agence en deux catégories distinctes : les *opportunismes managériaux* et les *opportunismes capitalistiques*.
Les premiers peuvent être définis comme un ensemble d'opérations de gestion ou comportements tendant à augmenter le bien-être du dirigeant. Celui-ci pourra, par exemple, s'octroyer une rémunération excessive ou plus fréquemment s'accorder certains avantages en nature injustifiés. Il est aussi à craindre qu'il soit tenté de prendre des intérêts dans des sociétés réalisant des activités semblables ou connexes mais concurrentes, transférant alors une partie de son effort à l'extérieur de la firme dont il est sensé maximiser les performances.
S'agissant de décisions stratégiques, son intérêt personnel peut l'inviter à s'engager dans une politique de croissance externe afin de repousser les frontières de son pouvoir et de son influence. Rien ne garantit pour autant, qu'un tel processus sera créateur de richesse pour la firme. Toujours dans la perspective de maximiser son utilité, le dirigeant peut aussi accroître la spécificité des savoirs qu'il détient en contrôlant, voire manipulant l'information dont il dispose. Agissant ainsi, il accroît sa rareté, rend sa présence indispensable au développement de l'entreprise et partant, renchérit le coût de son remplacement. Plus généralement, toute rétention d'information ou pression sur celle-ci, crée un préjudice subit par les investisseurs en opacifiant le fonctionnement de la firme et limitant par là, leurs moyens de contrôle.
Les discussions menées avec quelques investisseurs ont cependant fait apparaître qu'ils redoutent tout autant ce qu'on pourrait nommer « l'effet de somnolence » caractérisé par une perte d'énergie du dirigeant. L'injection de capitaux importants peut, en effet, atténuer sensiblement la pression qui s'exerce sur un dirigeant responsable au quotidien de la survie d'une structure, de son emploi et des capitaux qu'il a pu personnellement y investir. Ce mécanisme entropique est d'autant plus puissant que l'entrée des investisseurs dans le capital de la firme fut dilutive pour notre dirigeant. Dépossédé de sa majorité, le rôle d'entrepreneur qu'il endossa au départ tend à laisser place à une psychologie de salarié dont on imagine

qu'elle pourrait facilement déboucher, en l'absence de sanctions, sur une « fonctionnarisation » progressive de l'individu.

Les *opportunismes managériaux* ne sont toutefois pas les seuls à déclencher des conflits d'agence ; certaines opérations non plus de gestion mais portant directement sur le capital peuvent, d'après les investisseurs interrogés, entraîner une série de préjudices se traduisant le cas échéant par une baisse de la valeur de leur portefeuille. Ainsi, les informations collectées nous invitent-elles à présenter trois familles d'*opportunismes capitalistiques* : lors de l'entrée des investisseurs dans le capital, durant le développement de la jeune société ainsi qu'au moment de leur sortie.

L'entrée d'une société de financement, dans le capital d'une jeune entreprise « high-tech » a ceci de très particulier qu'il s'agit d'un investissement non liquide en l'absence de cotation sur un marché suffisamment animé, et surtout très audacieux au regard des risques de défaillances qui pèsent sur le projet. L'absence d'un véritable historique, un modèle économique restant à valider plus une présence sur un marché nouveau et peu maîtrisé font de ces opérations de véritables aventures financières. Aussi, les investisseurs potentiels réalisent-ils un ensemble d'investigations (les *due diligences*) destinées à limiter autant que faire se peut les incertitudes qui entourent le projet. Toutefois, aussi grandes que peuvent être les compétences des auditeurs, ceux-ci ont en général une moins bonne connaissance de la société ou de sa technologie que ceux qui l'animent de l'intérieur et qui le plus souvent en sont les fondateurs. Il s'agit là de la première source d'asymétries informationnelles dont souffrent les investisseurs qui ne manquent pas alors de le faire payer en intégrant dans les calculs de valorisation des taux internes de rentabilité très élevés (généralement compris entre 50 et 100 % en phase d'amorçage).

Les valorisations sont ainsi tirées vers le bas avec pour conséquence directe d'accorder aux financiers un pourcentage plus élevé des parts de la société diluant ainsi la participation initiale détenue par les fondateurs-dirigeants. Conscients du phénomène, ces derniers peuvent être alors tentés de sélectionner les informations qui leurs semblent les plus opportunes (phénomène dit de « *sélection adverse* ») ; dans ce cas, il s'agira de dissimuler les éléments qui pourraient accroître le risque perçu par les investisseurs.

Devenus actionnaires, les investisseurs ne sont pas à l'abri de certaines opérations en capital initiées par les dirigeants alors que la société se développe. La plus grossière, par exemple, consisterait pour eux à vendre une partie de leurs titres restant pour « fluidifier » leur patrimoine personnel. La démarche est d'autant plus séduisante que la valeur des actions détenues intègre désormais la prime d'émission issue de l'augmentation de capital réservée aux investisseurs. Dans ce cas, ces derniers pourraient légitimement redouter une moindre implication de l'équipe dirigeante abandonnant peu à peu ses droits de propriété sur la firme. Une nouvelle levée de fonds est un autre événement source de discordes : réservée à de nouveaux investisseurs, elle aurait aussi pour effet de diluer la participation des dirigeants fondateurs, mais aussi celle des investisseurs initiaux.

Les phénomènes qui viennent d'être décrits sont d'autant plus à craindre que les investisseurs présents dans le capital des jeunes sociétés de haute technologie le sont très peu aux côtés de ceux qui ont pour fonction d'utiliser les fonds apportés. Dans une très grande majorité des cas, il s'agit de sociétés de capital-risque filiales de grands groupes bancaires ou d'assurance, soucieux de participer à « l'envol » de la nouvelle économie. La pilotage et le

contrôle sur le terrain ne sont pas leur lot quotidien, leur métier ne consistant pas à gérer des savoir-faire technologiques mais à optimiser la gestion d'un portefeuille composé pour l'essentiel de valeurs de croissance. La place qui leur est fréquemment réservée au Conseil de surveillance au Conseil d'administration ne change pas grand chose à l'affaire. C'est dire la distance qui sépare le « financier-principal » de l' « entrepreneur-agent ».

Distance physique mais aussi distance culturelle, pourrait-on rajouter. Pour avoir assister et participer à des « tours de table » mettant en relation les deux catégories d'acteurs, nous pouvons avancer, en reprenant le langage de certains sociologues, que les mondes de grandeurs (L. Boltanski, L. Thévenot, 1991) auxquels ils se réfèrent respectivement sont très sensiblement différents. Les uns, salariés, le plus souvent issus de grandes écoles de management ou de cabinets anglo-saxons, se font une représentation très chiffrée de la réalité entrepreneuriale qui se réduit *in fine* à une série de *cash-flow* et un taux de rentabilité interne. Certes, le trait est quelque peu exagéré et l'échantillon rencontré n'est pas représentatif de la population mère, mais les intéressés reconnaissent eux-mêmes que la finance ne se nourrit pas d'imagination. Introduire de l'intuition ou de l'affectif ne ferait qu'opacifier le raisonnement avec le risque de se perdre dans des projets erratiques.
Pour les autres, généralement de formation technique, parfois autodidactes, la réussite réclame une part de créativité, de « feeling » et surtout d'obstination. Contrairement aux premiers, ils ont investi leurs fonds personnels ou familiaux dans le projet et surtout une dose importante d'énergie. Ils « sentent » plus qu'ils ne calculent. Le plus souvent le *business plan* est un détour obligé mais pas souhaité. A trop vouloir compter, on finit par ne plus entreprendre, s'entend-on dire.
A chacun ses valeurs, réussite par la hiérarchie pour les uns, par le marché pour les autres, ses symboles, ses croyances et ses héros … C'est ce qui est clairement ressorti des échanges vécus.

Il était donc logique que fût progressivement instauré un ensemble d'outils et dispositifs destinés à réguler les relations entre les uns et les autres, et plus précisément à contenir la liberté de ceux amenés à user du bien d'autrui (fut-ce partiellement).

2. La régulation par le pacte

Ces dernières années, les nombreuses opérations de capital-investissement réalisées dans les entreprises de haute technologie ont justement montré qu'il est fait un recours croissant à un ensemble de dispositions contractuelles ayant pour objectif essentiel de borner les comportements du mandataire. Ces dispositions se traduisent concrètement par la rédaction d'un document réunissant de multiples clauses rédigées en fonction du besoin des signataires. Elément devenu incontournable du financement en fonds propres, un tel document appelé communément pacte, protocole d'actionnaires ou parfois *gentlemen agreement*, a pour fonction d'organiser les rapports entre les membres d'une société. A la différence des statuts, il présente l'avantage de ne pouvoir concerner que certaines personnes déterminées, d'être limités dans le temps par rapport à la durée d'existence de la société. En pratique, même s'il doit permettre de protéger les intérêts des deux parties, le pacte est le plus souvent établi à l'initiative des investisseurs qui cherchent là un moyen efficace de baliser et borner les actes accomplis par leurs co-signataires, les dirigeants-fondateurs. Ceci explique à n'en pas douter le regain d'intérêt qu'il connaît actuellement dans le cadre d'opérations de financement des jeunes entreprises à croissance rapide dont la gestion est parfois jugée difficilement contrôlable.

Il est au demeurant très difficile d'en établir un inventaire exhaustif du fait de la diversité des clauses élaborées et de la multiplicité des combinaisons possibles qui trouvent leurs origines dans le droit des affaires mais aussi dans l'ingénierie financière.
Deux grandes familles de dispositions contractuelles sont toutefois traditionnellement présentées : les clauses relatives à l'organisation et le contrôle de la gestion de la société d'une part (2.1.), et les clauses relatives à la composition et l'évolution de l'actionnariat de la société, d'autre part (2.2.). On reconnaîtra là, la dissociation méthodologique utilisée dans la première partie correspondant aux comportements sources de conflits d'agence, à savoir les opportunismes managériaux et capitalistiques.

2.1. Limiter les opportunismes managériaux

Aux fins de « serrer » au plus près la gestion de l'équipe dirigeante, certaines clauses donnent aux investisseurs les moyens de s'informer, d'intervenir dans la gestion de la société ou de prévenir l'incompétence et les tentations opportunistes. Nous rapportons ici celles qui nous ont parus les plus courantes dans le cadre de notre étude.

La clause d'information ou de reporting. Son rôle de cette première disposition est de renforcer les flux d'information au profit de certains, généralement, les investisseurs. Ainsi, la mise en œuvre de systèmes de contrôle gestion et une reddition régulière de comptes intermédiaires constituent des moyens permettant l'extraction d'informations relatives à l'utilisation des fonds et des excédents éventuels qui en résultent : production d'une situation comptable trimestrielle, tableau de flux trimestriel, rédaction de rapports de gestion, plan de financement et tableaux de bord spécifiques, projet de budget, analyse d'écarts …
La clause d'administration. Par cet accord, les investisseurs peuvent exiger que leur soit attribué un certain nombre de postes au sein du conseil d'administration dans une société anonyme traditionnelle, ou du conseil de surveillance pour les structures à directoire. En pratique, l'entrepreneur se « porte fort » du vote de l'assemblée générale visant à définir la composition du conseil. Il est clair que le conseil d'administration constitue une position stratégique de premier plan pour extraire de l'information managériale et participer au contrôle et à la ratification des décisions importantes. A l'instar de la clause précédente, il s'agit là d'un moyen efficace pour dissiper l'asymétrie informationnelle dont se plaignent communément les investisseurs.
La clause de management. Cette convention, appelée aussi « clause de concertation préalable », peut prendre des formes extrêmement variées. Le dirigeant s'engage à solliciter l'accord ou l'avis des investisseurs avant de prendre des décisions stratégiques (croissance externe, diversification ou cession d'un actif clé, emprunt, rémunération et primes du dirigeant, stock-options, etc.). Cette clause peut aussi requérir une majorité particulière pour les décisions importantes (on parle alors de *clause de majorité qualifiée*). Dans le prolongement de cette logique, un accord peut prévoir la création d'un comité stratégique *ad hoc.*
La clause de non concurrence. Par cette disposition, le dirigeant s'engage à consacrer son activité exclusivement à l'entreprise. Les investisseurs peuvent en effet redouter que leur échappe une partie des efforts fournis par leur mandataire, mais aussi que soient avantagées d'autres sociétés étrangères aux investisseurs.
La clause d'accompagnement. Alternative de la clause précédente, celle-ci accorde aux investisseurs le droit de suivre le dirigeant dans le capital des autres sociétés.

La clause de lock-up. Les investisseurs, par cette clause, contraignent le dirigeant et certaines personne-clés de l'équipe à rester dans l'organisation durant une certaine période.
La clause de profit sharing. Elle permet, pour sa part, de lier la participation en capital des dirigeants aux résultats de l'entreprise. Elle peut agir dans les deux sens : si certains objectifs d'activité et de rentabilité sont atteints, le dirigeant bénéficiera d'une rétrocession d'action en provenance des investisseurs ; en revanche, si les résultats sont inférieurs à un certain niveau exigé par les investisseurs, le dirigeant devra abandonner une partie de son portefeuille. Notons que ce type d'intéressement peut aussi prendre la forme d'une émission de bons de souscription d'actions autonomes (BSA) que l'une des deux parties exercera en fonction des performances réalisées. Dans ce dernier cas, une augmentation de capital est réalisée au profit de la partie bénéficiaire, le plus souvent, l'équipe dirigeante.
La clause de « dépiégeage ». Ce dispositif prend la forme d'un engagement de rachat par le dirigeant fondateur de tout ou partie des titres souscrits par l'investisseur si les objectifs de croissance ne sont pas atteints. Une clause souvent considérée comme contraignante voire dangereuse pour le dirigeant qui se place ainsi sous une véritable épée de Damoclès.
La clause de rétrocession d'actions. Proche par l'esprit de la clause précédente et techniquement symétrique, elle prévoit la rétrocession d'actions par les dirigeants aux profits des investisseurs si les performances ne sont pas à la hauteur des objectifs initialement fixés. Dans les faits, la clause prévoit un pourcentage d'écart entre les résultats nets (ou d'exploitation) prévus pour les deux ou trois années à venir et ceux réalisés ; si l'écart observé est supérieur, les dirigeants s'obligent à céder une fraction de leur participation aux investisseurs à un prix déterminés à l'avance (souvent la valeur nominale). La fraction cédée est parfois calculée de façon à déposséder les dirigeants de leur majorité ou bien, selon les cas, de leur minorité de blocage aux fins de transférer aux cessionnaires les pleins pouvoirs.

2.2. Limiter les opportunismes capitalistiques

Outre les décisions managériales prises par l'équipe dirigeante, les investisseurs s'attachent à contrôler aussi la composition du capital, et ce, depuis leur entrée et jusqu'à leur sortie. Cette volonté se traduit par un ensemble de dispositions propres à limiter les comportements opportunistes qui pourraient entraîner une dépréciation de leurs avoirs.

Depuis l'entrée…

Lors des tractations destinées à fixer leurs conditions d'entrée, les investisseurs s'emploient à contrer les tentations de *sélection adverse* (voir première partie) manifestées par des fondateurs soucieux de limiter l'effet dilutif d'une augmentation de capital. En occultant certains éléments défavorables, ou inversement en produisant des informations optimistes (contrats en cours, recherche technologique débouchant sur certains brevets, croissance du marché …), ces dirigeants en quête de financement pourraient chercher à accroître la valorisation retenue lors de l'entrée des investisseurs. Deux clauses apparaissent alors ; la première est encore peu répandue, l'autre est devenue incontournable.
La clause d'earn out. Cette disposition permet de réviser *a posteriori* la valorisation retenue. Très proche de la clause de *profit sharing* abordée précédemment, elle entraînera un transfert de titres des fondateurs vers les investisseurs (ou l'inverse éventuellement) si les performances prévisionnelles qui ont servi à évaluer la société s'avéraient différentes de celles

observées. La quantité d'actions à transférer (à titre gratuit) est en principe calculée de sorte que le prix payé par les investisseurs corresponde à la nouvelle valorisation calculée sur la base des résultats réellement dégagés. Parmi les sociétés de capital-investissement interrogées, toutes n'ont pas recours à ce dispositif difficile, selon elles, à mettre en œuvre. En revanche, les sociétés d'origine anglo-saxonne semblent y recourir beaucoup plus fréquemment.

La clause de garantie de passif. Dans le même esprit, la clause de garantie de passif est destinée à protéger les investisseurs contre la survenance de faits, inconnus avant leur entrée ou bien omis par les dirigeants, qui auraient pour conséquences d'abaisser la valeur de la société. A nouveau, les investisseurs cherchent, par cette disposition, à s'abriter des tentations de *sélection adverse*, qui aboutiraient après signature des actes à l'émergence de passifs non révélés. Les fondateurs détenteurs, on l'a vu, d'un atout informationnel, s'engagent alors sur l'exactitude des données financières et des situations comptables. Ils garantissent de surcroît la « zone d'ombre », c'est-à-dire la période intermédiaire qui s'est écoulée entre le dernier bilan et la prise de participation. Et bien entendu, ils assurent dans certaines limites préalablement fixées, le dédommagement des nouveaux actionnaires.

Plus spécifiquement, la caractéristique majeure des entreprises que nous avons fréquentées réside dans la nature de leurs actifs composés, en grande partie, de procédés et savoir-faire technologiques. Aussi, la valeur de ces entreprises, loin d'être d'ordre comptable, est souvent liée à l'existence et à la propriété de ces actifs incorporels (logiciels, bases de données…). Il s'agit alors de savoir si l'entreprise dispose des droits les plus larges sur ces éléments, et corrélativement, si elle dispose du droit de les rendre opposable aux tiers, les concurrents plus précisément. On comprend dès lors l'importance du problème de la paternité technologique sachant que la propriété immatérielle influe directement sur les accords financiers. Une fois les actifs repérés et clairement identifiés, deux clauses particulières viendront éventuellement étoffer le pacte d'associés.

La clause de garantie d'actif. Une fois la décision d'investir prise, les fondateurs de l'entreprise seront souvent amenés à consentir à leurs investisseurs des garanties sur le passé mais aussi sur l'avenir. Une clause de garantie d'actif exigera d'eux qu'ils formulent un certain nombre de déclarations solennelles les engageant à titre personnel sur la paternité des actifs technologiques. Enfin, la clause comportera le plus souvent l'engagement d'accomplir dans le futur des formalités, voire de conclure des contrats dans le but de mieux protéger lesdits actifs. La protection consistera aussi à garantir les investisseurs contre le risque d'une évasion de la technologie en prévenant certains comportements (confidentialité, interdiction de disposer en dehors de l'entreprise de documents de travail, restitution ou destruction de tels documents en cas de séparation …)

La clause de réappropriation. Que dire à l'inverse, d'un logiciel dont il est convenu cette fois-ci, qu'il appartient personnellement au fondateur mais dont les extensions, améliorations et autres développements sont réalisés dans le cadre de la société et à ses frais ? Le pacte peut alors prévoir un dispositif que nous avons choisi de nommer « clause de réappropriation » selon lequel la propriété de l'actif en question est transférée à l'entreprise à l'issu d'un délai fixé préalablement. A titre d'illustration, les actionnaires investisseurs d'une société éditrice de logiciels installée dans le Sud de la France avaient accepté de verser des redevances pour brevets à son fondateur pendant les trois premières années d'exploitation à la condition que ce dernier abandonne son droit de propriété au profit de la société au terme d'une période de

trois ans. Un tel accord trouvait sa justification dans le fait que les fonds apportés par les investisseurs avaient financé pour partie les extensions du logiciel en question. En revanche, le fondateur tenait à en conserver la propriété pour se prémunir, au moins pendant les trois premières années, d'un éventuel dépôt de bilan.

… pendant le développement

L'organisation de « tours » successifs est un élément qui singularise les pactes observés dans les jeunes sociétés high-tech. Il est rare en effet, que leur développement se satisfasse d'une seule opération de financement. Les longues périodes de non rentabilité et les investissements importants qu'imposent ces activités requièrent l'accueil de financiers à plusieurs étapes du développement. Aussi, les investisseurs seront-ils très attentifs aux conditions de ces futurs apports et aux effets dilutifs qui en résultent. L'actionnaire fondateur qui désire réaliser son capital en cédant une partie de ces titres est aussi un événement que bon nombre d'investisseurs souhaitent contrôler. Trois clauses sont ainsi devenues courantes.

La clause d'agrément. Une telle disposition donne le pouvoir aux membres du conseil d'administration ou bien à un comité constitué par les investisseurs d'agréer de nouveaux actionnaires. Lorsque l'accueil d'un nouvel actionnaire n'entraîne pas d'augmentation de capital mais un simple transfert de titres, l'actionnaire cédant doit alors demander un agrément auprès du conseil ou comité.

La clause de préemption. Par cette clause liée le plus souvent à la précédente, les investisseurs disposent d'un droit de préemption sur tous les droits et titres de la société que les dirigeants fondateurs détiennent ou détiendront. Ainsi, lorsqu'un des actionnaires fondateurs souhaite vendre une partie de ses titres, il doit notifier sa décision aux investisseurs qui peuvent alors exercer ou non leur droit de racheter en priorité ces actions, la plupart du temps au prix offert par l'acquéreur extérieur.

La clause de protection de minorité ou de non-dilution. En cas d'augmentation de capital, d'émission obligataire, ou plus généralement de toute opération financière ayant pour conséquence une modification immédiate ou à terme du nombre d'actions de la société, les investisseurs se verront proposer de participer dans l'opération au prorata de leur participation effective ou potentielle dans les mêmes conditions que celles offertes aux tiers. Très prisée par les investisseurs qui n'ont pas de minorité de blocage, cette clause leur garantit qu'en cas d'augmentation de capital ou d'émission de tous les titres, ils auront la possibilité de maintenir leur quote-part de participation.

… et jusqu'à la sortie

La sortie est un autre événement qui, dès la première prise de participation, préoccupe les investisseurs. Et c'est là, selon les professionnels interrogés, une des principales caractéristiques des pactes rédigés dans les jeunes sociétés de haute technologie : leur présence dans le capital est fréquemment prévue pour une durée plus courte[42] et les termes et conditions d'une sortie (généralement industrielle ou boursière) doivent être précisés le plus en amont possible. Trois clauses sont couramment prévues.

[42] Entre 3 et 5 ans, parfois moins d'un an lorsqu'il s'agit de financement « pré-IPO », c'est-à-dire préalable à une introduction en bourse.

La clause de sortie conjointe ou sortie prioritaire. Les actionnaires fondateurs qui décideraient de céder ou d'apporter en société à un tiers une fraction de leurs titres s'obligent à en informer les investisseurs qui disposent alors de la faculté de céder dans les mêmes conditions tout ou partie de leur participation (sortie conjointe). La clause est dite prioritaire si les investisseurs sont autorisés à sortir du capital prioritairement avant les fondateurs.
La clause de rachat forcé. Un accord initial peut aussi prévoir qu'en cas d'augmentation de capital réservée à un industriel, celui-ci sera contraint de racheter les parts détenues par les investisseurs. Il peut sembler raisonnable de considérer qu'en cas de rachat ne serait-ce que partiel, par un groupe industriel, une jeune entreprise de haute technologie perdrait son autonomie au point de ne plus être maître de sa stratégie. Les investisseurs peuvent craindre dans un tel scénario, une remise en cause de leur sortie prévue (Battini, 2000).
La clause de « buy or sell ». Par cette clause, les investisseurs peuvent demander aux dirigeants qu'ils rachètent leurs actions ou bien de vendre ensemble la société si au terme d'une période fixée à l'avance, aucune sortie n'a eu lieu.

La liste des clauses décrites dans cette deuxième partie est loin d'être exhaustive ; parmi les pactes étudiés, seules ont été retenues les clauses qui ont pour vocation, à notre sens, d'orienter et borner les actes et comportements des dirigeants. Aux dires des financiers utilisateurs, ces dispositifs doivent leur efficacité à leur nature contractuelle ; si un pacte n'est pas respecté, la partie lésée sera en droit de poursuivre le co-signataire défaillant devant un tribunal de commerce pour obtenir des dommages et intérêts et la résolution judiciaire de la clause en cause. Mais c'est surtout, toujours selon les investisseurs, un moyen de pression dissuasif car aucun dirigeant n'apprécierait d'être discrédité auprès de ses pairs.

❖
❖ ❖

Devant l'essor des opérations de capital-investissement observées dans le secteur de la haute technologie, le pacte d'actionnaires tend progressivement à s'imposer comme un réducteur incontournable de conflits d'agence. Il est vrai que la relation contractuelle qui lie l'investisseur au dirigeant est une relation du type mandant-mandataire (ou principal-agent), et nous sommes amenés à considérer que chacun de ces deux participants cherchera à maximiser sa propre utilité ou richesse. Or, comme la rémunération *lato sensu* de l'un peut aller à l'encontre de celle de l'autre, le dirigeant peut ne pas agir dans les meilleurs intérêts du financier d'où la formation éventuelle d'oppositions. Des mesures sont alors prises pour s'assurer que le premier prend des décisions conformes aux attentes du second.
Réunissant un ensemble de disposition contractuelles relevant à la fois du droit des affaires et de l'ingénierie financière, le pacte ou protocole d'actionnaires fournit alors à l'investisseur-principal un ensemble de moyens destinés à orienter et cadrer les actes de son agent, le dirigeant. Même s'il n'échappe pas à l'inévitable incomplétude des contrats, le pacte, en contenant les tentations opportunistes, contribue ainsi au « gouvernement » de l'entreprise.

Bibliographie

Batsch L. (1999), *Finance et Stratégie*, Economica.
Battini P. (2000), *Capital risque : mode d'emploi*, Editions d'organisation, 2ème éd..
Boltanski. L, Thévenot. L. (1991), De la justification: les économies de la grandeur, Gallimard, coll. Essais.
Douhane A. et Rocchi J-M. (1997), *Techniques d'ingénierie financière*, éditions SEFI, collection Finance.
Fama E.F. et Jensen M.C. (1983), « Separation of Ownership and Control », *Journal of Law and Economics*, vol. 26.
Friggeri S., Jouglard P. et Lerner F. (2000), « *Term sheet* et pacte d'actionnaires », *Capital Finance*, novembre.
Gomez P.Y. (1996), *Le gouvernement de l'entreprise*, InterEditions.