

LES THÉORIES DES PARTIES PRENANTES : UNE SYNTHÈSE CRITIQUE DE LA LITTÉRATURE

Jean-Pascal Gond¹, Samuel Mercier²

INTRODUCTION

L'objectif de cette contribution est de clarifier la littérature portant sur la théorie des parties prenantes ou *Stakeholder Theory* (SHT désormais) qui foisonne depuis la publication de l'ouvrage fondateur de Freeman en 1984. Cette approche propose une analyse des relations nouées entre l'entreprise et son environnement entendu au sens large. La SHT est devenue l'une des références théoriques dominantes dans l'abondante littérature portant sur l'éthique organisationnelle et la responsabilité sociale de l'entreprise³. Elle est également mobilisée, de façon croissante en gestion des ressources humaines, notamment pour appréhender sa contribution à la performance organisationnelle (voir Winstanley et Woodall, 2000 ; Greenwood, 2002). L'évaluation des performances sociales des entreprises se fonde, de façon croissante, sur une approche *Stakeholder* (SH à présent).

L'engouement contemporain pour la notion de SH a pour contrepartie une certaine confusion conceptuelle, liée à la multiplicité des niveaux d'analyse et aux différents sens qui lui sont accordés. La SHT fait, en effet, l'objet d'interprétations concurrentes, étant conçue tantôt dans un sens managérial relativement étroit, comme un outil d'analyse de l'environnement organisationnel ou une théorie descriptive du fonctionnement de l'entreprise, et tantôt dans une perspective élargie, comme une véritable théorie de la firme, alternative aux approches économiques, et visant à reformuler les objectifs organisationnels pour y intégrer une dimension éthique. On peut constater aujourd'hui que si le concept s'est

¹ Jean-Pascal Gond, ATER, LIRHE et IAE, Université Toulouse I. Courriel: jean-pascal.gond@univ-tlse1.fr

² Samuel Mercier, Professeur en Sciences de Gestion, Université de Bretagne Sud.
Courriel: samuel.mercier6@wanadoo.fr

³ Le concept de SH trouve également un écho favorable en politique : il constitue l'un des éléments centraux de la troisième voie prônée par Giddens et défendue par Tony Blair en Grande-Bretagne. Dans la suite de cette contribution, nous centrons nos réflexions sur la version managériale de la SHT.

complètement intégré dans le vocabulaire académique, ses fondements théoriques sont restés à un stade de développement « embryonnaire » (Donaldson et Preston, 1995 ; Jones et Wicks, 1999). La diversité des approches théoriques nous conduit à identifier « des théories » des parties prenantes (plutôt qu'une approche unifiée) et à porter un regard critique sur leurs limites conceptuelles. Après avoir précisé les origines de ces théories et présenté un panorama rendant compte de leur stade de développement contemporain (1), nous nous attacherons à analyser les contradictions structurantes de ce domaine théorique et les problèmes qu'elles soulèvent de manière récurrente (2).

1. LES THÉORIES DES PARTIES PRENANTES : ORIGINES ET DÉVELOPPEMENTS CONTEMPORAINS

Après un retour sur le contexte d'émergence de la SHT et une présentation des dimensions et fondements du concept de SH (1.1), nous proposons une typologie des différents courants (1.2).

1.1. Aux origines de la SHT : émergence et justification du concept de *Stakeholder*

1.1.1. Émergence : la reconnaissance progressive de la notion de *Stakeholder*

Le rôle de l'entreprise, de ses dirigeants et la nature de leurs obligations envers le reste de la société font l'objet d'un débat ancien. L'approche *Stakeholder* prend véritablement ses racines dans le travail de Berle et Means (1932), qui constatent le développement d'une pression sociale s'exerçant sur les dirigeants pour qu'ils reconnaissent leur responsabilité auprès de tous ceux dont le bien-être peut être affecté par les décisions de l'entreprise. Décrivant l'évolution probable du concept d'entreprise, ils indiquent que « le contrôle des grandes entreprises devrait conduire à une technocratie neutre équilibrant les intérêts des différents groupes de la communauté » (Berle et Means, 1932, p. 312). Cette idée est reprise par Barnard en 1938. L'entreprise est envisagée comme un lieu ouvert où se croisent différents types de relations entre ses parties prenantes. Toutefois, Berle (1932) précise que les intérêts des différents partenaires seront mieux servis par un attachement sans faille des dirigeants à la richesse des actionnaires⁴.

⁴ Cette approche trouve ses fondements symboliques dans le procès ayant opposé les frères Dodge à l'entreprise Ford en 1919. La Cour Suprême du Michigan donna raison aux actionnaires qui exigeaient que l'entreprise distribue sous la forme de dividendes les profits réalisés (voir Blair, 1995, p. 51).

Cela donne lieu à une intense controverse avec Dodd (1932) qui prend position en faveur d'une reconnaissance tant éthique que légale des droits de tous les partenaires.

C'est au cours des années 1960 qu'émerge le terme de SH⁵. Selon Freeman (1984, p. 31), il apparaît pour la première fois en 1963 lors d'une réflexion en stratégie menée au sein du *Stanford Research Institute* (SRI) par Ansoff et Stewart. Ce néologisme provient, à l'époque, d'une volonté délibérée de jouer avec le terme de *Stockholder* (désignant l'actionnaire) afin d'indiquer que d'autres parties ont un intérêt (*Stake*) dans l'entreprise.

Il semble qu'Ansoff (1968) soit le premier à se référer à la SHT dans sa définition des objectifs organisationnels. L'entreprise doit ajuster ses objectifs de manière à donner à chaque groupe une part équitable de satisfactions (Ansoff, 1968, p. 35). Cependant, Ansoff (1968, p. 52) opère une distinction importante : les responsabilités sont des obligations qui limitent la réalisation des objectifs, les SH constituent avant tout des contraintes qu'ils convient de gérer.

Le terme de SH est véritablement popularisé par Freeman (1984, p. 46). Il lui donne une acception très large (*voir* tableau 1). Cet élargissement considérable du spectre des interlocuteurs de l'entreprise va obliger les promoteurs du concept de SH à en justifier la pertinence théorique.

1.1.2. Fondements : les justifications de l'existence de Stakeholders

L'existence d'une « théorie » des parties prenantes implique une justification théorique de l'existence de SH. Les arguments s'organisent au sein de deux grandes catégories : légitimité et pouvoir constituent les deux justifications principales de la pertinence de la SHT (Andriof et Waddock, 2002, p. 30-33). Ces deux concepts permettent de répondre à la question à laquelle renvoie le principe de Freeman (1994) : « *Who and what really counts*⁶ ? »

La reconnaissance de la légitimité des SH

La reconnaissance du statut de SH à une entité s'appuie largement sur un processus d'analyse du caractère légitime de cette entité. La légitimité est

5 Le terme est traduit le plus souvent par l'expression « partie prenante », mais également par « partie intéressée », voire « ayant droit ».

6 Nous ne retenons pas ici la dimension « d'urgence » de Mitchell *et al.* (1997) pour répondre à cette même interrogation, celle-ci relevant d'un niveau d'analyse différent (la prise en compte du temps) et ne renvoyant pas à des fondements théoriques solides.

entendue dans son sens « stratégique » et sociologique d'adaptation culturelle aux attentes de la société au sein de laquelle agit l'entreprise et de processus de mise en conformité avec les pratiques considérées comme légitimes au sein du champ organisationnel où se situe l'entreprise (DiMaggio et Powell, 1983). Dans cette optique, le concept de SH trouve un large éventail de justifications et de fondements dans les travaux néo-institutionalistes qui mettent en avant la nécessité pour une entité organisationnelle de se plier aux pressions normatives externes.

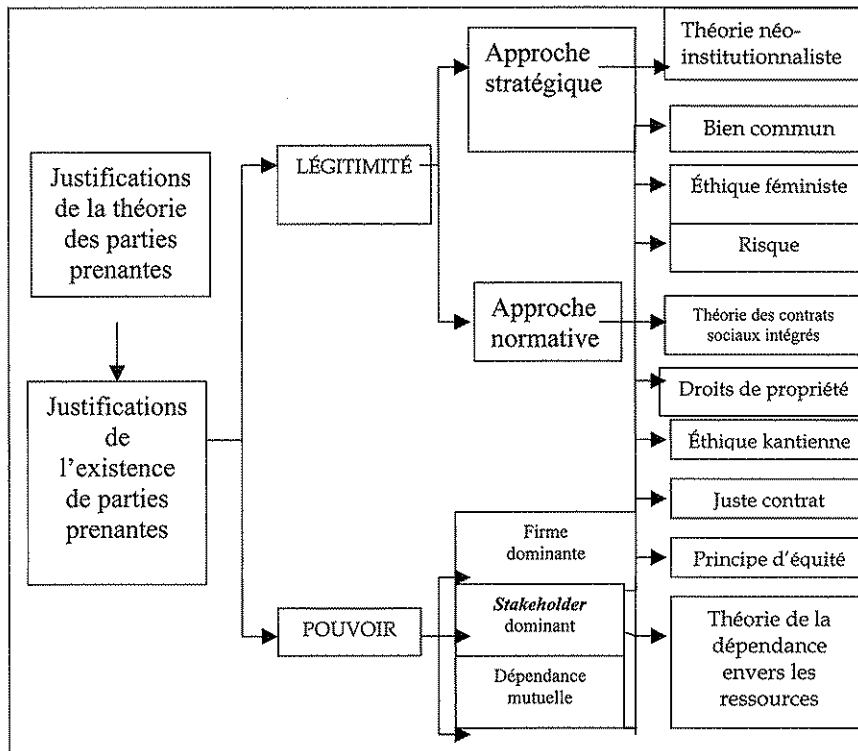
Mais la légitimité peut également être appréhendée dans un sens plus large, car la SHT vise aussi (et surtout) à identifier ce qui fonde la légitimité d'un SH, d'un point de vue normatif. De nombreuses théories de philosophie morale sont mobilisées pour justifier, d'un point de vue éthique, la nécessaire intégration des SH. Phillips *et al.* (2003, p. 480-482), retiennent huit fondements théoriques qui constituent le « cœur normatif » de la SHT (*voir* figure 1).

Les relations de pouvoir avec les SH

Une deuxième catégorie d'arguments s'inscrit dans une logique toute stratégique, puisqu'il s'agit de justifier l'existence des SH par l'existence de relations de pouvoir et donc d'une interdépendance entre l'entreprise et les différents groupes qui composent son environnement et avec lesquels elle interagit (Andriof et Waddock, 2002). La théorie de la dépendance envers les ressources (Pfeffer et Salancick, 1978) constitue ici un ancrage théorique incontournable (par exemple, Frooman, 1999 ; Mitchell *et al.*, 1997 ; Rowley, 1997).

L'ensemble de ces justifications peut être représenté sous la forme d'un arbre (*voir* figure 1). Les différents fondements théoriques seront mobilisés de manière simultanée ou concurrente pour identifier et structurer les SH.

Figure 1 :
Les justifications théoriques de l'existence de parties prenantes



Source : adapté de Andriof et Waddock (2002, p. 32) et Phillips *et al.* (2003, p. 482)

1.1.3. Définitions et typologies des *stakeholders*

Comme le font remarquer Phillips *et al.*(2003), la notion de SH n'a pas le même sens pour tous les auteurs. Les différentes acceptions reflètent les controverses concernant les droits attribués aux SH (*voir* les principales définitions recensées chronologiquement dans le tableau 1).

Tableau 1 :

Définition des SH

Auteurs	Définition proposée
Stanford Research Institute (1963)	« les groupes sans le support desquels l'organisation cesserait d'exister » (cité par Freeman, 1984, p. 31)
Rhenman et Stymne (1965)	« groupe qui dépend de l'entreprise pour réaliser ses buts propres et dont cette dernière dépend pour assurer son existence » (cité par Carroll et Näsi, 1997, p. 50)
Sturdivant (1979, p. 54)	1 - « individus qui sont affectés par les politiques et pratiques de l'entreprise et qui considèrent avoir un intérêt dans son activité » 2 - « tout groupe dont le comportement collectif peut affecter directement l'avenir de l'organisation, mais qui n'est pas sous le contrôle direct de celle-ci »
Mitroff (1983, p. 4)	« groupes d'intérêt, parties, acteurs, prétendants et institutions (tant internes qu'externes) qui exercent une influence sur l'entreprise. Parties qui affectent ou sont affectés par les actions, comportements et politiques de l'entreprise »
Freeman et Reed (1983)	- « groupes qui ont un intérêt dans les actions de l'entreprise » (p. 89) - sens restreint (voir SRI) : « groupe ou individu dont l'entreprise dépend pour assurer sa survie » (p. 91) -sens large (p. 91) : voir Freeman, 1984, p. 46
Freeman (1984, p. 46)	« individu ou groupe d'individus qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs organisationnels »
Savage <i>et al.</i> (1991, p. 61)	« ont un intérêt dans les actions de l'organisation et... ont la capacité de les influencer »
Hill et Jones (1992, p. 133)	« les participants possédant un droit légitime sur l'entreprise »
Evan et Freeman (1993, p. 392)	« groupes qui ont un intérêt ou un droit sur l'entreprise »
Clarkson (1994)	« encourent un risque en ayant investi une forme de capital, humain ou financier dans une firme » (cité par Mitchell <i>et al.</i> , 1997, p. 856)
Clarkson (1995, p. 106)	« personnes ou groupes qui ont, ou revendiquent, une part de propriété, des droits ou des intérêts dans l'entreprise et dans ses activités »
Mitchell, Agle et Wood (1997)	« possèdent au moins un de ces trois attributs : le pouvoir, la légitimité et l'urgence »
Charreaux et Desbrières (1998, p. 58)	« agents dont l'utilité est affectée par les décisions de la firme »
Kochan et Rubinstein (2000, p. 373)	« apportent des ressources critiques, placent quelque chose de valeur en jeu et ont suffisamment de pouvoir pour affecter la performance de l'entreprise »
Post, Preston et Sachs (2002, p. 8)	« individus et éléments constitutifs qui contribuent de façon volontaire ou non à la capacité de la firme à créer de la valeur et à ses activités et qui en sont les principaux bénéficiaires et/ou en supportent les risques »

Une vision large de la notion de SH semble poser des problèmes, soulevés par exemple par Orts et Strudler (2002) et de façon plus radicale par Jensen (2002) ou

Sternberg (2001) : n'importe qui pourrait revendiquer un intérêt dans une organisation. Hill et Jones (1992) et Clarkson (1995) sont partisans d'une acception plus étroite du concept de SH. Ainsi, Clarkson (1995, p. 106) distingue les SH volontaires (ou primaires) et involontaires (ou secondaires) selon qu'ils acceptent ou qu'ils soient exposés à un certain risque en nouant une relation avec l'entreprise. Dans l'acception de *Stake*, il se réfère à la notion d'enjeu et de pari plutôt que d'intérêt⁷.

Le fait de donner une acception large ou restreinte au terme de SH conduit à une diversité d'approches théoriques

1.2. Typologie des différents courants : des théories des parties prenantes ?

Nos réflexions s'inscrivent dans la lignée de la typologie menée par Donaldson et Preston (1995, p. 74). Ces auteurs distinguent trois utilisations de la SHT : dans une optique descriptive, l'entreprise est appréhendée comme une constellation d'intérêts coopératifs et concurrents ; dans une vision instrumentale, la recherche porte sur la nature des connexions entre gestion des relations avec les SH et performance organisationnelle ; enfin, d'un point de vue normatif, l'analyse se centre sur la légitimité des intérêts des SH. Le tableau 2 (page suivante) intègre également les réflexions de Jones et Wicks (1999) et de Andrioff et Waddock (2002) et permet de schématiser la diversité des approches théoriques mobilisant la notion de SH.

1.2.1. La version instrumentale et descriptive de la SHT

Les SH sont abordés comme des facteurs permettant à l'entreprise de réaliser ses objectifs et donc aux dirigeants de satisfaire leurs obligations fiduciaires vis-à-vis des actionnaires. Dans une optique contractuelle, Jones (1995, p. 422) indique que les firmes qui contractent avec leurs SH sur la base de la coopération et de la confiance mutuelle s'octroient un avantage concurrentiel sur celles qui ne le font pas. L'entreprise est vue comme le centre d'un réseau d'intérêts et de participants interdépendants (Post *et al.*, 2002, p. 8). Cela conduit à une vision contractuelle élargie de l'entreprise⁸.

⁷ Cela rejoint la définition du terme Stakeholder donnée par le Webster's : « One who holds the stake in a game ». Cependant, le dictionnaire Oxford indique que le terme « Stakeholding » apparaît pour la première fois en 1708 avec comme sens premier la notion de « pari » mais également « intérêt » (« to have a stake in : to have something to gain or lose by the turns of events, to have an interest in »)

⁸ Voir, par exemple, la théorie d'agence généralisée (Hill et Jones, 1992).

Tableau 2 : Typologies et caractéristiques des théories des parties prenantes

(1)	(2)	(3)	Justification	Unité d'analyse	Niveau d'analyse	Théorie sous-jacente	Avocats (*)
			Les SH comme prenant part à une histoire centrée sur la vie de l'entreprise	Tous les participants au processus organisationnel	Perspective macro et systémique	Management stratégique	Mitroff (1983) Freeman (1994) Litz (1996)
		Métaphorique	RSE fondée sur le principe de fiduciaire et de légitimité de l'entreprise	Théorie élargie des droits de propriété	Principes centrés sur le système	Théorie des contrats sociaux intégrés	Donaldson et Preston (1995) Donaldson et Dunfee (1999)
SHT comme éthique normative	Approches narratives	Normative		Éthique de l'agent	Principes centrés sur l'organisation	Théorie principal-agent	Wood et Jones (1995) Yuthas et Dillard (1999)
				Réseaux relationnels	Principes centrés sur l'organisation	Éthique féministe	Wicks <i>et al</i> (1994) Burton et Durn (1996)
				Justice sociale	Principes centrés sur le système économique	Théories de la justice	Rawls (1971) Freeman (1994) Phillips (1997)
				Capitalisme kantien	Principes centrés sur le système économique	Théorie éthique	Freeman et Evan (1990)
SHT comme Science sociale (stratégique)	Approches analytiques	Instrumentale	Effet de la prise en compte des SH sur la performance organisationnelle	Efficiences des relations / contrats relationnels	Comportement concurrentiel	- Théorie des réseaux sociaux - Théories contractuelles	Preston <i>et al.</i> (1991) Hill Jones (1992) Jones (1995)
		Descriptive	Prise en compte des SH dans le management de l'entreprise	Orientation vers la performance et vers la justice	Comportement managérial	Économie managériale / Psychologie / Sociologie	Clarkson (1995) Etzioni (1988) Mitchell <i>et al.</i> (1997)
			Étude de la nature et des valeurs des SH		Comportement organisationnel	Théorie des organisations / Théories de la décision	Brenner et Cochran (1991) Berman <i>et al.</i> (1999)

Tableau adapté d'après Andriof et Waddock (2002 p. 34)

- (1) Typologie proposée par Jones et Wicks (1999)
- (2) Catégorisation globale des approches proposée par Andriof et Waddock (2002)
- (3) Typologie retenue par Andriof et Waddock (2002), reprenant la typologie de Donaldson et Preston (1995) et y ajoutant l'approche métaphorique proposée par Freeman (1994)

(*) N.B. : tous les auteurs ne sont pas repris en bibliographie, voir directement Andriof et Waddock (2002).

L'objectif de création de valeur nécessite de porter une attention systématique aux intérêts et préoccupations des différents individus ou groupes qui sont affectés par l'activité de l'entreprise.

Les dirigeants ne sont pas seulement responsables de la maximisation de la valeur actionnariale, ils doivent prendre en compte le bien-être des autres SH affectés par les décisions de l'entreprise. Le problème de la répartition de la valeur (qui ne se pose pas dans le modèle actionnarial) devient ici central. Le recours à des principes éthiques permet de légitimer les intérêts des SH.

1.2.2. La version éthique de la SHT

La firme est appréhendée comme un véhicule permettant de coordonner les intérêts des différents SH (Evan et Freeman, 1993, p. 102-103). Pour fonder l'existence d'une relation fiduciaire entre les dirigeants et les SH, ces auteurs (p. 82) s'inspirent des principes kantien. Ils rappellent l'impératif catégorique formulé par Kant : « Chaque personne humaine possède une dignité fondamentale qui commande un respect absolu », et formulent les deux principes de management suivants (p. 82) :

- l'entreprise doit être dirigée pour le bénéfice de ses SH, ceux-ci doivent être reconnus et participer aux décisions qui affectent leur bien-être ;
- les dirigeants ont une relation fiduciaire avec les SH.

Chaque SH mérite de la considération et pas seulement parce qu'il est capable de servir les intérêts des autres. La maximisation du profit est donc contrainte par le besoin de justice.

Il est également fait référence aux théories de la justice pour compléter cette analyse. Freeman (1994) s'inspire des principes de justice de Rawls (1971) : chacun a droit à une égale considération, c'est-à-dire à être traité de manière équitable. Ils empruntent à Rawls le concept de « voile d'ignorance » : les SH, délibérant de façon rationnelle derrière un tel voile, adopteraient des principes de contractualisation équitables et souhaiteraient la représentation des intérêts de tous. Ces tentatives conduisent à un courant de la SHT davantage préoccupé par la recherche de la justice sociale¹.

¹ Il existe également une version dite « féministe » de la SHT (voir Wicks, Gilbert et Freeman, 1994 ; Burton et Dunn, 1996) qui insiste sur les valeurs spécifiques facilitant le développement d'un réseau relationnel favorable à la création de l'entreprise.

Enfin, la théorie des contrats sociaux intégrés (ou *Integrative Social Contracts Theory*) de Donaldson et Dunfee (1999) considère que les dirigeants de l'entreprise ont l'obligation éthique de contribuer à l'augmentation du bien-être de la société. Ils doivent satisfaire les intérêts des SH sans violer les principes de justice distributive. Les auteurs se fondent sur l'existence d'un contrat implicite (ou contrat social) entre l'entreprise et la société : la société reconnaît l'existence de cette entité à la condition qu'elle serve ses intérêts.

La recherche de fondements éthiques de la SHT est cependant largement inachevée, se pose également la question de son articulation avec la vision instrumentale.

2. PERSPECTIVES CRITIQUES : PROBLÈMES ET DÉBATS STRUCTURANT LES THÉORIES CONTEMPORAINES

La SHT est au cœur de nombreux débats et fait l'objet de nombreuses critiques. Cela tient tout d'abord aux multiples façons de définir le concept de SH. Il en découle une certaine forme de confusion et d'ambiguïté qui menace la cohérence interne de ce corpus théorique.

Par ailleurs, l'approche n'a pas réellement réussi à s'imposer aux dépens d'une représentation plus financière et économique de l'entreprise.

Notre revue des problèmes théoriques se focalisera en premier lieu sur les problèmes « internes » à la théorie que sont l'intégration conceptuelle des différentes approches de la SHT et les dérives potentielles liées à une focalisation excessive des recherches sur une dimension plutôt que l'autre (2.1). Ensuite, nous présentons les limites liées à l'absence de prise en compte du caractère dynamique de la gestion des SH (2.2). Finalement, nous présentons les débats liés à la prise en compte des SH sur la performance, ce qui amène à reconsidérer les objectifs de l'entreprise (2.3).

2.1. Intégrer ou désintégrer les théories ? Sens et apories d'un débat récurrent

2.1.1. Le problème de l'intégration comme débat central

La question de l'intégration des différentes approches de la SHT (qui a fait l'objet d'un numéro spécial d'*Academy of Management Review*, 1999, vol. 24, n° 2) conduit aux deux questions suivantes :

- Dans quelle mesure les approches normatives de la théorie et les approches stratégiques (ou instrumentales) sont-elles conciliables ?
- Faut-il ou non chercher à intégrer ces approches ?

Ces questions renvoient directement à la possibilité de conceptualiser la SHT comme un corpus unifié et à la diversité des fondements théoriques mobilisés pour justifier l'existence du concept de SH. Si l'on se réfère à Donaldson et Preston (1995), l'approche normative constitue néanmoins le cœur, le socle sans lequel les deux autres dimensions perdent leur sens. Il existerait une hiérarchie des dimensions de la SHT, et un primat de l'approche normative comme justification ultime de tout l'édifice théorique. Jones et Wicks (1999) ont eux aussi cherché à dégager les traits communs à une catégorie de travaux pour définir le plus petit dénominateur commun aux approches *stakeholders*. Ils réaffirment le caractère indissociable et inséparable d'une approche de la SHT comme science sociale (approches descriptive et instrumentale) et d'une approche de cette même théorie comme éthique normative, en esquissant les caractéristiques d'une théorie des parties prenantes « convergente » qu'ils nomment « théorie hybride ».

A contrario, d'autres auteurs défendront une vision plus critique, et constateront le caractère tout à fait prématuré d'une telle intégration (Friedman et Miles, 2002, p. 2), du fait de la divergence des paradigmes auxquels font référence les auteurs s'inscrivant dans l'un ou l'autre versant de la théorie (Gioia, 1999). Si ces débats reposent sans doute en grande partie sur des logiques de légitimité académique et de reconnaissance institutionnelle (les promoteurs des approches « intégrées » appartiennent le plus souvent à la communauté des chercheurs en *Business Ethics* soucieux de faire intégrer leurs préoccupations en management stratégique, ses détracteurs se comptant plutôt dans le camp des financiers et des stratèges), ils renvoient aussi à des clivages et à des débats plus profonds.

2.1.2. Les débats sous-jacents

L'impossibilité de séparer les domaines relevant de l'éthique de ceux relevant du management ou du monde économique constitue l'un des grands chevaux de bataille des théoriciens de l'éthique des affaires (en plus de son rôle de « Cheval de Troie »). Le débat s'est organisé autour de la thèse dite de la « séparation », avancée par Goodpaster (1991, p. 54), qui postule que la prise en compte des intérêts des SH peut être appréhendée sous l'angle stratégique ou éthique, mais que ces deux interprétations sont exclusives l'une de l'autre. Cette thèse a été critiquée avec virulence par Freeman (1999) pour qui une telle séparation est nécessairement arbitraire.

Ce débat renvoie à des oppositions latentes entourant la SHT : la vision économique sur laquelle s'appuie certains détracteurs de la SHT est difficilement compatible avec la prise en compte d'une dimension éthique, le procès de construction de la théorie économique relevant très largement d'une émancipation de cette dernière à travers la prise en compte de l'intérêt comme motivation principale du comportement humain (Dumont, 1985 ; Hirshman, 1980 ; Rosanvallon, 1989). Cela englobe des questions fondamentales liées à la possibilité de prendre en compte de manière simultanée les faits et les valeurs en sciences sociales². Dans cette optique, les stratégies de recherche se focalisant sur la recherche d'une intégration complète des théories des parties prenantes apparaissent comme des objectifs utopiques. Elles sont cependant nécessaires pour éviter des dérives qui pourraient être nuisibles aux développements théoriques ultérieurs.

2.1.3 La recherche d'une perspective « équilibrée »

Derrière la volonté de certains auteurs d'intégrer des approches relevant de domaines contradictoires, se profilent des dérives potentielles que sont une focalisation excessive sur un versant ou l'autre des approches alternatives ou un recours systématique à des théories voisines et complémentaires menaçant la crédibilité et la pertinence du corpus. Il s'agit d'arbitrer entre plusieurs risques : une « managérialisation » excessive rendrait l'approche triviale, une focalisation sur les valeurs la rendrait naïve et un recours aux théories complémentaires la condamnerait à l'inutilité.

Tout d'abord, la SHT, lorsqu'elle est appréhendée dans une optique purement instrumentale et dérivée sous la forme d'outils de gestion s'avère parfois décevante. Les SH considérés dans les travaux empiriques sont extrêmement génériques (ce sont principalement les SH primaires qui sont retenus³). Il convient de s'interroger sur la plus-value d'un tel cadre par rapport aux outils préexistants, tels que le *Human Resources Scorecard* (voir Becker, Uselid et Ulrich, 2001). Quel est l'intérêt de cette approche si elle n'apporte rien de plus que l'évidence qu'une entreprise doit tenir compte de ses collaborateurs, clients et actionnaires pour mettre en œuvre sa stratégie ? Les approches empiriques s'appuyant sur une vision aussi simplifiée de la théorie risquent de déboucher sur des prescriptions triviales et d'obtenir des résultats tout à fait décevants.

2 À ce sujet, on pourra consulter avec profit le numéro que *Business Ethics Quarterly* a consacré à cette question en 1994 (Volume 4, numéro 2).

3 Sur ce point, on pourra consulter le tableau disponible sur Internet et présenté par Wolfe et Putler (2002) qui montre les catégories de SH qui sont le plus souvent mobilisées.

De manière symétrique, certains auteurs en éthique des affaires appréhendent les dimensions stratégiques d'une manière qui peut apparaître naïve. À l'instrumentalisation appauvrissante répond donc une logique d'incantation et d'exhortation à mieux tenir compte des SH, pour des raisons éthiques et parfois dans une optique clairement plus idéologique et politique que rationnelle. La prise en compte de l'environnement comme SH constitue un cas typique où l'analyse fait parfois place à une croyance naïve et à un certain angélisme (voir à ce sujet Newton et Harte, 1997).

D'un point de vue plus empirique, les études de Berman *et al.* (1999), testant le degré de prise en compte des SH par les entreprises (logique instrumentale ou logique normative), montrent que la prise en compte des SH, indépendamment d'objectifs de performance, n'est pas encore de mise, tout au moins aux États-Unis. Hillman et Keim (2001) montrent quant à eux que seule la prise en compte des SH les plus proches des activités économiques de l'entreprise est propre à générer de la performance économique.

Dans le même ordre d'idées, d'autres auteurs ont critiqué le caractère émotionnellement marqué de la SHT (Jensen, 2002) qui relèverait plus d'une logique de persuasion faisant appel à des réflexes collectivistes que d'une analyse rationnelle.

Enfin, les développements théoriques et empiriques les plus récents de la SHT s'appuient très souvent sur des théories connexes. Ainsi, la théorie des réseaux sociaux a pu être mobilisée pour l'étude de la façon dont l'entreprise se trouve contrainte (Rowley, 1997 ; Rowley, 2000), la logique qui prévaut dans le cadre d'analyse proposé par Mitchell *et al.* (1997) renvoie plutôt à une analyse cognitive et la théorie des ressources et compétences (*Resource-Based View*) est souvent mobilisée de manière complémentaire à la SHT pour justifier la prise en compte des SH (par exemple, Hillman et Keim, 2001).

Cette intégration de théories connexes tend à montrer, comme le souligne avec ironie Gioia (1999), que plus la théorie se développe et plus elle s'éloigne de ce qui constitue ses fondements, au point que l'on peut légitimement se demander quelle est son degré de pertinence, et dans quelle mesure les mêmes résultats auraient pu être obtenus sans avoir besoin d'évoquer la SHT. En quelque sorte, mieux la théorie se porte, et moins elle constitue à proprement parler une théorie des parties prenantes. Le seul intérêt majeur de cette approche est alors de conduire les chercheurs à se pencher sur certains acteurs parfois négligés dans les approches stratégiques (comme les groupes de pression par exemple).

2.2. Des théories en quête de dynamique

L'une des limites de la SHT tient à son incapacité à intégrer une dimension dynamique (Beaulieu et Pasquero, 2002 ; Jawahar et McLaughlin, 2001). D'abord focalisée sur l'identification des SH existants et le décryptage de l'environnement de l'entreprise, la SHT a proposé de nombreuses typologies des SH, qui constituent autant d'outils de classification et d'analyse (voir par exemple Clarkson, 1995 ; Mitchell *et al.*, 1997), mais elle reste largement statique. Les outils proposés permettent d'expliquer *ex-post*, dans une situation donnée qui sont les *Stakeholders*, mais ne permettent pas d'appréhender l'émergence possible de nouveaux SH.

Si Jawahar et McLaughlin (2001) proposent de s'appuyer sur la théorie du cycle de vie des organisations pour montrer que les SH pertinents pour une entreprise varient tout au long de son développement, leur approche se contente de les lister sans vraiment théoriser le processus à travers lequel ils sont reconnus par l'entreprise comme des interlocuteurs pertinents. L'analyse empirique de la gestion de la légitimité par l'institution canadienne d'expertise comptable proposée par Beaulieu et Pasquero (2002) est beaucoup plus convaincante et invite à repenser les fondements théoriques et épistémologiques de la SHT, en en proposant une version plus constructiviste, appuyée sur la théorie de l'ordre négociée et beaucoup plus apte à saisir la dynamique de construction des SH dans un contexte social donné.

Ces efforts restent néanmoins insuffisants, dans une logique descriptive autant que normative. Dans la première approche, la SHT revendique une utilité comme outil heuristique susceptible d'aider les managers à éclairer leurs choix (Wolfe et Putler, 2002), alors même qu'elle est incapable de saisir la dynamique des processus cognitifs à travers lesquels les SH se constituent en « catégorie cognitive » dans les schémas mentaux des dirigeants.

Dans la seconde perspective, la prise en compte d'une dimension dynamique permettrait de rendre compte de la façon dont les systèmes de valeurs se constituent à travers le temps et s'altèrent au fil des interactions avec les SH.

2.3. Le débat sur la définition des objectifs de l'entreprise : vision actionnariale *versus* vision partenariale

2.3.1. Le compromis entre modèle actionnarial et SHT

L'existence d'obligations éthiques entre le dirigeant et les SH ne fait pas l'objet d'un consensus. Goodpaster (1991), en cherchant à résoudre le « paradoxe » apparent entre gestion stratégique et éthique des SH, propose une approche qui est en fait une vision actionnariale atténuée : l'entreprise a des responsabilités envers ses SH, mais elles ne sont pas d'ordre fiduciaire. L'entreprise a principalement une mission économique, contrainte par des obligations éthiques⁴ (Goodpaster, 1991, p. 69). De façon similaire, Jensen (2002)⁵ se livre à un plaidoyer en faveur d'une « version éclairée de la SHT » (ou d'une version actionnariale atténuée). Il considère que l'objectif de maximisation du profit n'est juste qu'un indicateur de succès de la stratégie mise en place et propose d'assigner à l'entreprise un objectif plus global : prendre les décisions qui contribuent à augmenter la valeur de marché à long terme compte tenu des limites en connaissances et compétences.

2.3.2. La primauté de la vision actionnariale

La défense du modèle actionnarial s'organise de façon duale. D'une part, il s'agit de réaffirmer la supériorité de la vision actionnariale en terme de performance organisationnelle. L'entreprise qui doit gérer les relations avec ses SH selon les préconisations de la SHT risque de devenir ingouvernable en créant une confusion sur les buts à suivre (Jensen, 2002).

Le fait d'être affecté ou d'affecter les SH n'implique pas que l'entreprise leur soit redevable et la prise en compte de leurs intérêts ne leur donne pas pour autant un droit à la gouvernance (Sternberg, 2001, p. 23). Les revendications des SH ne sont pas forcément toutes légitimes et certains de leurs droits élémentaires sont reconnus légalement. Cet argument a déjà été avancé par Friedman (1970).

4 Cette position est finalement voisine de celle de Ansoff (1968). Elle ne fait, toutefois, pas l'unanimité : par exemple, Boatright (1994) la juge bien trop réductrice.

5 Il convient de noter que l'article de Jensen et Meckling (1976) a été parfois mal interprété dans la littérature. Ainsi, la théorie d'agence est assimilée au Shareholder Model. À l'origine de cette confusion, Jensen et Meckling (p. 311) précisent que le concept de RSE n'a aucun sens, la firme étant vue dans leur modèle comme une fiction légale. Dans cet article fondateur, la firme est pourtant déjà appréhendée comme un nœud de contrats entre les dirigeants et les SH, mais les auteurs centrent leur analyse sur les seules relations entre actionnaires et dirigeants.

D'autre part, la défense se centre sur la légitimité des intérêts des actionnaires. Pour cela, les partisans du modèle actionnarial se réfèrent à la notion de droit de propriété. Trois arguments majeurs sont mobilisés :

- la SHT nie le droit (fondamental) des propriétaires à déterminer la façon dont leur propriété est utilisée : les actionnaires sont dépossédés de l'attribut *Usus* (Moore, 1999, p. 121 ; Sternberg, 2001, p. 31) ;
- les préconisations de la SHT sont faites pour arranger les intérêts des dirigeants (Jensen, 2001, p. 2, p. 11). Elles conduisent à augmenter la latitude discrétionnaire et leur permettent de poursuivre leurs propres intérêts, ce qui augmente les coûts d'agence. Cette idée avait été avancée par Berle (1932, p. 1367) ;
- enfin, les actionnaires sont vus comme les créanciers résiduels exclusifs et en supportent entièrement les risques⁶. Ils sont les mieux placés pour contrôler la performance organisationnelle.

Afin de justifier la primauté de l'actionnaire, les partisans du modèle traditionnel précisent que la maximisation de la valeur actionnariale entraîne, sous certaines conditions⁷, celle du bien-être collectif (Jensen, 2002). La société, dans son ensemble, tire parti du système économique dans lequel les dirigeants cherchent à satisfaire les intérêts des actionnaires (Langtry, 1994, p. 440 ; Berle, 1932 ; Argenti, 1997, p. 444).

CONCLUSION

La mise en évidence de ses racines historiques permet de mieux appréhender ce que recouvre la SHT à l'heure actuelle. La philosophie originelle était de mieux comprendre l'environnement de l'organisation (et non d'aider le dirigeant à mieux manipuler cet environnement).

Cette approche relativement récente puise de nombreuses références dans les théories des organisations plus anciennes. La diversité actuelle des cadres, des méthodologies et des perspectives est, certes, source de confusions et de problèmes, mais elle contient des possibilités appréciables pour le renouvellement et l'amélioration de la SHT. La notion de SH permet d'identifier et d'organiser les

⁶ Selon Williamson (1985), cette prise de risque doit impliquer la protection de leurs intérêts et légitime leur statut prioritaire. Il convient de noter que les actionnaires ont, toutefois, la possibilité de diversifier leurs investissements et de céder leurs actions.

⁷ Notamment l'établissement de droits de propriété clairement définis. Blair (1995, p. 60) souligne, toutefois, que cela est de plus en plus délicat compte tenu de la complexité des organisations modernes.

multiples obligations de l'entreprise envers les différents groupes qui y contribuent, même si cela génère des problèmes complexes non encore résolus :

- la notion de SH est à préciser. Dans un souci de simplification, il est souvent supposé que les catégories de SH ont des préférences homogènes (Wolfe et Putler, 2002) ;
- la SHT ne permet pas forcément de résoudre les dilemmes éthiques, elle n'indique pas précisément comment il convient de traiter avec les SH secondaires peu importants ni comment évaluer la légitimité de leurs revendications ;
- la SHT ne garantit pas forcément un traitement éthique des SH. À ce sujet, se pose la question de l'identification de principes éthiques universels ;
- la SHT n'appréhende pas la dynamique du processus de construction sociale et cognitive par lequel un SH est reconnu comme saillant par une entreprise, ou celui par lequel une entreprise est ciblée par un SH donné ;
- la SHT mobilise une conception du réseau dont le statut structural (par exemple Rowley, 1997) et ontologique pourrait être revisité (à travers la théorie de l'acteur réseau notamment).

Cependant, dans le contexte actuel, la capacité des dirigeants à aligner priorités et actions de leur entreprise avec les besoins et droits de ces SH semble constituer un facteur critique de la performance organisationnelle. L'établissement de liens favorables avec les SH contribue fortement à garantir la capacité de l'entreprise à créer de la valeur à long terme.

La SHT semble posséder un potentiel explicatif élevé pour analyser les nouvelles formes organisationnelles dont l'excellence relationnelle est vue comme une ressource clé. La SHT fournit également une grille d'analyse féconde pour expliquer les mécanismes de management des SH introduits de façon croissante dans les organisations.

Elle permet, dans une optique plus normative, d'introduire les problèmes de respect de la personne, d'équité et de justice organisationnelle. L'approche SH se pose ainsi comme une alternative au modèle de gouvernance actionnariale et incite à une vision élargie des théories contractuelles des organisations (TCO). Un tel enrichissement conduit à intégrer les problèmes d'origine et de répartition de la valeur créée⁸.

⁸ Les TCO reposent une vision essentiellement disciplinaire de la valeur.

RÉFÉRENCES

- Andriof, J.** et **S. Waddock**, 2002. "Unfolding stakeholder engagement", dans *Unfolding Stakeholder thinking. Theory, responsibility and engagement*, (sous la dir. de) J. Andriof, S. Waddock, B. Husted et S. Rahman, Sheffield, Greenleaf, p. 19-42.
- Ansoff I.** 1968. *Stratégie du développement de l'entreprise*, Editions Hommes & Techniques, Paris.
- Argenti J.** 1997. "Stakeholders: the Case Against", *Long Range Planning*, vol. 30, n° 3, p. 442-445.
- Barnard C. I.** 1938. *The Functions of the Executive*, Harvard University Press, Cambridge.
- Beaulieu, S.** et **J. Pasquero**, 2002. "Reintroducing stakeholder dynamics in stakeholder thinking. A negotiated order perspective", dans *Unfolding Stakeholder thinking. Theory, responsibility and engagement*, (sous la dir. de) J. Andriof, S. Waddock, B. Husted et S. Rahman, Sheffield: Greenleaf, p. 101-118.
- Becker, B. E., M. A. Uselid, et D. Ulrich**, 2001. *The HR Scorecard: Linking people, Strategy, and Performance*, Boston: Harvard University Press.
- Berle A. A.** et **G. Means**, 1932. *The Modern Corporation and the Private Property*, New York, Mc Millan.
- Berle A. A.** 1932. "For Whom Corporate Managers Are Trustees: A Note", *Harvard Law Review*, 45 (8), p. 1365-1373.
- Berman S. L., A. C. Wicks, S. Kotha et T. M Jones**, 1999. "Does Stakeholder Orientation Matter? The Relationship Between Stakeholder Management Models and Firm Financial Performance", *Academy of Management Journal*, vol. 42, n° 5, p. 488-506.
- Blair M. M.** 1995. *Ownership and Control: Rethinking Corporate Governance for the Twenty-First Century*, Brookings Institution, Washington.
- Boatright J. R.** 1994. "Fiduciary Duties and the Shareholder-Management Relation: or, What's so Special About Shareholders?", *Business Ethics Quarterly*, 4 (4), p. 393-407.
- Burton B. K.** et **C. P. Dunn**, 1996, "Feminist Ethics as Moral Grounding for Stakeholder Theory", *Business Ethics Quarterly*, 6 (2), p. 133-147.
- Carroll A. B.** et **J. Näsi**, 1997. "Understanding Stakeholder Thinking: Themes from a Finnish Conference", *Business Ethics: A European Review*, 6 (1), p. 46-51.
- Charreaux G.** et **P. Desbrières**, 1998. "Gouvernance des entreprises : valeur partenariale contre valeur actionnariale", *Finance Contrôle Stratégie*, 1 (2), p. 57-88.
- Clarkson M. B.** 1995. "A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance", *Academy of Management Review*, 20 (1), p. 92-117.
- DiMaggio P. J.** et **W. W. Powell**, 1983. "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields", *American Sociological Review*, 48, p. 147-160.
- Dodd E. M.** 1932. "For Whom are Corporate Managers Trustees?", *Harvard Law Review*, 45 (7), p. 1145-1163.
- Donaldson T.** et **T. W. Dunfee**, 1999. *Ties That Bind: a Social Contracts Approach to Business Ethics*, Harvard Business School Press.

- Donaldson T. et L. E. Preston**, 1995. "The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence and Implications", *Academy of Management Review*, 20 (1), p. 65-91.
- Dumont L.** 1985. *Homo aequalis. Genèse et épanouissement de l'idéologie économique*, Paris : Gallimard, 1977.
- Evan W. M. et R. E. Freeman**, 1993. "A Stakeholder Theory of the Modern Corporation: Kantian Capitalism", dans *Ethical Theory and Business*, (sous la dir. de) T. Beauchamp, N. Bowie, Prentice Hall, Englewood Cliffs, p. 75-84.
- Freeman R. E.** 1984. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Pitman, Boston.
- Freeman R. E.** 1994. "The politics of Stakeholder Theory: Some Future Directions", *Business Ethics Quarterly*, 4 (4), p. 409-421.
- Freeman R. E.** 1999. "Divergent Stakeholder Theory", *Academy of Management Review*, vol. 24, n° 2, p. 233-236.
- Freeman R. E. et D. L. Reed**, 1983. "Stockholders and Stakeholders: A New Perspective on Corporate Governance", *California Management Review*, vol. 25, n° 3, spring, p. 88-106.
- Friedman M.** 1970. "The Social Responsibility of Business is to increase its profits", *New York Times Magazine*, September 13.
- Friedman A. L. et S. Miles**, 2002. "Developing Stakeholder Theory", *Journal of Management Studies*, vol. 39, n° 1, January, p. 1-21.
- Frooman J.** 1999. "Stakeholder Influence Strategies", *Academy of Management Review*, vol. 24, n° 2, p. 191-205.
- Gioia D. A.** 1999. "Practicability, paradigms and problems in stakeholder theorizing", *Academy of Management Review*, 24(2): 228-232.
- Goodpaster**, 1991. "Business Ethics and Stakeholder Analysis", *Business Ethics Quarterly*, 1, p. 53-73.
- Greenwood M. R.** 2002. "Ethics and HRM: A Review and Conceptual Analysis", *Journal of Business Ethics*, 36, p. 261-278.
- Hill C. W. L. et T. M. Jones**, 1992. "Stakeholder Agency-Theory", *Journal of Management Studies*, 29 (2), p. 131-154.
- Hillman A. J. et G. D. Keim**, 2001. "Shareholder Value, Stakeholder Management, and Social Issues: What's the Bottom Line?", *Strategic Management Journal*, 22, p. 125-139.
- Hirshman, A. O.** 1980. *Les passions et les intérêts*, Paris : Presses Universitaires de France.
- Jawahar I. et M. Mc Laughlin**, 2001. "Toward A Descriptive Stakeholder Theory: An Organizational Life Cycle Approach", *Academy of Management Review*, vol. 26, n° 3, p. 397-414.
- Jensen M. C.** 2002. "Value Maximization, Stakeholder Theory, and the Corporate Objective Function", *Business Ethics Quarterly*, 12 (2), p. 235-256.
- Jensen M. C., Meckling** 1976. "Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure", *Journal of Financial Economics*, 3, p. 305-360.
- Jones T. M.** 1995. "Instrumental Stakeholder Theory: A Synthesis of Ethics and Economics", *Academy of Management Review*, vol. 20, n° 2, p. 404-437.

- Jones T. M., Wicks A. C. 1999. "Convergent Stakeholder Theory", *Academy of Management Review*, 24 (2), p. 206-221.
- Kochan T. A. et S. A. Rubinstein 2000. "Towards a Stakeholder Theory of the Firm: The Saturn Partnership", *Organization Science*, 11 (4), p. 367-386.
- Langtry B. 1994. "Stakeholders and the Moral Responsibilities of Business", *Business Ethics Quarterly*, vol. 4, n° 4, p. 431-443.
- Mitchell R. K., B. R. Agle et D. J. Wood, 1997. "Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts", *AMR*, vol. 22, n° 4, p. 853-886.
- Mitroff I. 1983. *Stakeholders of the Organizational Mind*, Jossey-Bass, San Francisco.
- Moore G. 1999. "Tinged Shareholder Theory: or What's so Special About Stakeholders?", *Business Ethics: A European Review*, vol. 8, n° 2, April, p. 117-127.
- Newton, T. et G. Harte, 1997. "Green business: Technicist Kitsch?", *Journal of Management Studies*, 34(1), p. 75-98.
- Orts E. W. et A. Strudler, 2002. "The Ethical and Environmental Limits of Stakeholder Theory", *Business Ethics Quarterly*, 12 (2), p. 215-233.
- Pfeffer J. et G. R. Salancik, 1978. *The External Control of Organizations, A Resource Dependence Perspective*, Harper & Row, New York.
- Phillips, R. A., R. E. Freeman et A. C. Wicks, 2003. "What stakeholder theory is not", *Business Ethics Quarterly*, 13 (4), p. 479-502.
- Post J. E., L. E. Preston et S. Sachs, 2002. "Managing the Extended Enterprise : the New Stakeholder View", *California Management Review*, vol. 45, n° 1, fall, p. 6-28.
- Post J. E., L. E. Preston et S. Sachs, 2002. *Redefining the Corporation: Stakeholder Management and Organizational Wealth*, Stanford University Press.
- Rawls J. 1971. *A Theory of Justice*, Harvard University Press, Cambridge.
- Rosanvallon, P. 1989. *Le libéralisme économique. Histoire de l'idée de marché*, Paris : Point Seuil.
- Rowley T. J. 1997. "Moving Beyond Dyadic Ties: A Network Theory of Stakeholder Influences", *Academy of Management Review*, vol. 22, n° 4, p. 887-910.
- Rowley T. J. 2000. "Does Relational Context Matter?: An empirical Test of a Network Theory of Stakeholder Influences", dans *Research in Stakeholder Theory, 1997-1998, The Sloan Foundation Minigrant Project*, J. Logsdon, D. Wood, J. et L. E. Benson (2000) Toronto, Clarkson Center for Business Ethics, p. 21-35.
- Savage G. T., T. M. Nix, C. J. Whitehead et J. D. Blair, 1991. "Strategies for Assessing and Managing Organizational Stakeholders", *Academy of Management Executive*, vol. 5, n° 2, p. 61-75.
- Sternberg E. 2001. *The Stakeholder Concept: A Mistaken Doctrine*, Foundation for Business Responsibilities, Issue Paper n° 4, London.
- Sturdivant F. D. 1979. "Executives and Activists: Test of Stakeholder Theory", *California Management Review*, vol. 22, n° 1, p. 53-59.
- Wicks A. C., D. R. Gilbert et R. E. Freeman, 1994. "A Feminist Reinterpretation of the Stakeholder Concept", *Business Ethics Quarterly*, 4 (4), p. 475-497.

Williamson O. E. 1985. *The Economic Institutions of Capitalism*, Free Press, New York.

Winstanley D. et **J. Woodall**, 2000. "The Ethical Dimensions of HRM", *Human Resource Management Journal*, 10 (2), p. 5-20.

Wolfe R. A. et **D. S. Putler**. 2002. "How tight Are the Ties that Bind Stakeholder Groups", *Organization Science*, vol. 13., n° 1, january-february, p. 64-80.

