

RSE, valorisation du capital immatériel et création de valeur

CSR, valorization of intangible capital and value creation

BOUMAHDI Lobna

Enseignante chercheure

Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales - Mohammedia

Université Hassan II Casablanca - Maroc

boumahdi.lobna@gmail.com

HAMLIRI Abdelouhab

Enseignant chercheur

Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales - Ain Chock

Université Hassan II Casablanca - Maroc

a.hamliiri@yahoo.fr

Abdellah EL BOUSSADI

Enseignant-chercheur

École Nationale de Commerce et de Gestion

Université Hassan II Casablanca - Maroc

elboussadi01@gmail.com

Résumé :

Les procédés de mise en œuvre d'une politique de responsabilité sociale font clairement apparaître l'imbrication des enjeux de RSE et du capital immatériel. Le rapprochement entre la notion de responsabilité sociétale des entreprises et la gestion des actifs immatériels est fondamental. Il est utile de bien comprendre le périmètre de superposition de ces deux concepts et de mettre en évidence la manière dont la RSE participe à la performance économique et à la création de valeur.

Mots clés : RSE, capital immatériel, création de valeur

Abstract:

The procedures for implementing a social responsibility policy clearly reveal the interweaving of CSR issues and intangible capital. The connection between the notion of corporate social responsibility and the management of intangible capital is fundamental. It is helpful to understand the overlapping scope of these two concepts and to highlight how CSR contributes to economic performance and value creation.

Key words: CSR, intangible capital, value creation

Introduction

Depuis le début des années 2000, de nombreuses études et recherches ont mis en exergue l'importance du capital immatériel pour les organisations en tant que source de création de richesse.

Bien que le concept de capital immatériel ne soit pas nouveau, ses frontières ne sont toujours pas nettement définies et tendent à être constamment élargies à de nouvelles thématiques. C'est le cas notamment avec le développement des questions relatives à la performance extra-financière ou sociale.

La Responsabilité Sociale ou Sociétale de l'Entreprise (RSE) se définit comme étant l'application aux entreprises du concept de développement durable. Elle se fonde en effet sur les trois piliers –économique, social et environnemental- du développement durable. Aux critères issus de ces piliers, s'ajoute celui de bonne gouvernance. Il s'agit, concrètement, d'intégrer à la stratégie et à la gestion de l'entreprise des préoccupations sociales et environnementales, en se fondant sur l'idée que l'entreprise et la société ont, à long terme, les mêmes intérêts.

La proximité entre la responsabilité sociétale et la gestion des actifs intangibles est fondamentale. Il nous appartient de déterminer le périmètre de superposition de ces deux concepts et de mettre en évidence la manière dont la RSE participe à la performance économique et à la création de valeur.

1- Mettre en œuvre la RSE ?

1-1. Responsabilité sociale/sociétale d'entreprise : de quoi parle-t-on ?

La terminologie RSE ou responsabilité sociétale des entreprises suscite aujourd'hui un intérêt croissant à travers le monde. Elle prend appui sur la problématique du développement durable et se présente, ainsi, comme une des réponses aux défis posés par la mondialisation des économies dans lesquelles les entreprises jouent le rôle de l'acteur essentiel.

Historiquement, la première définition de la RSE est celle de Bowen H. R. (1953) qui, d'après Acquier A. et Gond J. P. (2007) la définit ainsi : « Le terme de Responsabilités Sociales des hommes d'affaires (...) renvoie aux obligations des hommes d'affaires de suivre les politiques et les orientations et de prendre les décisions qui sont désirables en termes d'objectifs et de valeurs pour notre Société ».

Depuis lors, de nombreuses définitions de la RSE ont été mises au point par les chercheurs en fonction de la situation sociale, économique, politique et environnementale et le contexte de cette période (Shafiqur R., 2011, p. 166). Mais, celle que la Commission européenne a publiée en 2001 dans son Livre vert « Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises »¹ est souvent la plus utilisée.

Ainsi, la RSE y est décrite comme étant « l'intégration volontaire par les entreprises de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes ».

Insistons d'emblée sur deux éléments de cette définition à savoir le caractère volontaire des actions entreprises et le recours à la notion des « parties prenantes ».

La Commission européenne a énuméré, aussi, trois autres caractéristiques de la responsabilité sociale / sociétale sur lesquels il existe, selon elle, « un large consensus »² :

- ♣ « Les entreprises adoptent un comportement socialement responsable en allant au-delà des réglementations légales et elles s'engagent dans cette démarche volontaire parce qu'elles jugent qu'il y va de leur intérêt à long terme ;
- ♣ La RSE est intrinsèquement liée au concept de développement durable : les entreprises doivent intégrer les retombées économiques, sociales et environnementales dans leur gestion ;
- ♣ La RSE n'est pas une option à "rajouter" aux activités centrales de l'entreprise : elle a trait à la gestion même de l'entreprise ».

Bien que très concise, la définition de la Commission européenne fait principalement référence au sens large du terme de la RSE.

A vrais dire, cette notion de RSE a été créée afin de responsabiliser les entreprises en termes de gestion des ressources humaines, les responsabiliser vis-à-vis de leur environnement, ainsi qu'en matière de respect de la qualité dans l'ensemble de leur processus.

Cette orientation englobe une vision plus humaine et plus responsable des choses, et se traduit notamment par des actions qui visent à améliorer et peaufiner l'image de l'entreprise aux yeux de ses employés, clients, actionnaires, fournisseurs, société civile, et du monde en général.

La norme 26 000 de l'Organisation internationale de normalisation (ISO) -ISO 26000-, publiée en 2010, donne des lignes directrices de la Responsabilité Sociétale des Organisations (RSO),

¹ Commission européenne, « Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises - Livre vert », Luxembourg : Office des publications officielles des Communautés européennes, juillet 2001, 30 p.

² Commission européenne, « Communication de la Commission concernant la responsabilité sociale des entreprises : Une contribution des entreprises au développement durable », COM (2002) 347 final, pp. 5-6.

rapportée à l'entreprise, vu le consensus international de son adoption, et donne à la RSE la définition suivante :

« La RSE représente la responsabilité d'une organisation³ à l'égard des impacts de ses décisions et de ses activités sur l'environnement et sur la société en général, et qui se traduit par un comportement éthique et transparent qui :

- ⇒ Contribue au développement durable, y compris à la santé et au bien-être de la société ;
- ⇒ Prend en compte les attentes des différentes parties prenantes ;
- ⇒ Respecte les réglementations en vigueur tout en étant en cohérence avec les normes internationales de comportement ;
- ⇒ Est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations (ISO 26000, version 2010) ».

Largement théorisée et étudiée, le concept de responsabilité sociétale ne fait pas consensus entre les auteurs. Cependant, ces derniers sont d'accord sur le fait que la RSE est une thématique qui est en train de définir de nouvelles règles économiques, sociales, écologiques et sociétales.

Néanmoins, il est difficile pour nous de choisir une définition de la RSE, à cause, d'une part, du nombre considérable de définitions souvent contradictoires, et d'autre part, de la difficulté de trouver une nouvelle définition, au risque d'ajouter à la confusion préexistante des définitions. Dans ce sens, Van Marrewijk M. (2003) a fait valoir que « le moyen le plus fructueux de se réconcilier avec le sens même de la RSE n'est pas de chercher la définition - parfaite-, mais plutôt de comprendre la nature des différentes caractéristiques qui sont à sa base ».

D'ailleurs, les différentes définitions de la RSE semblent converger sur quatre critères :

- ⇒ La RSE est un engagement volontaire : Par ailleurs, étant donné que chaque entreprise est sensée respecter la réglementation en vigueur, l'objectif annoncé par la RSE est d'aller au-delà des exigences réglementaires. De même, la RSE est aussi volontaire parce que non obligatoire, non imposée par des règles légales, ou conventionnelles ou encore des engagements préalables de l'entreprise (Auvergnon P., 2005). Cette dernière est un choix librement consenti, en tant que tel, situé en dehors de toute contrainte (Abdelmalki L. et Mundler P., 2010, p. 136).
- ⇒ La RSE n'est pas et ne devrait pas être séparée du profit, de la stratégie et des opérations commerciales de l'entreprise, puisqu'il s'agit d'intégrer les préoccupations sociétales dans les

³ On entend par « Organisation » : entreprise, collectivités locales, administrations de l'État, services publics, associations, ONG...

stratégies et les opérations de celle-ci. Autrement dit, la RSE rime avec l'amélioration de l'efficacité économique afin d'atteindre l'objectif de développement de l'entreprise.

⇒ La RSE couvre les objectifs sociaux, environnementaux, ou sociétaux ou les trois en même temps, malgré la locution anglo-américaine « corporate social responsibility », qui laisse entendre qu'il est seulement question des objectifs sociaux.

⇒ La RSE consiste à valoriser la relation et les interactions de l'entreprise avec ses différentes parties prenantes internes et externes (employés, actionnaires, clients, autorités publiques, voisins, ONG, etc.).

En conséquence, et en se rapprochant de la définition proposée par la commission européenne en 2011, nous pouvons définir la RSE comme étant « *l'engagement volontaire des entreprises dans le développement durable qui se décline par l'intégration des aspects économiques, sociaux, environnementaux, et sociétaux dans leurs activités et leurs relations avec leurs parties prenantes et qui se matérialise par des actions réelles et concrètes* ».

Il s'agit, alors, pour une entreprise, de se comporter de façon responsable, d'adhérer à la préservation de l'environnement et de contribuer au développement social et sociétal de la société dans laquelle elle évolue.

Cet élargissement de la responsabilité des entreprises avait des conséquences sur les pratiques managériales de celles-ci.

Différentes disciplines de la gestion des entreprises sont alors affectées (la comptabilité, la gestion des ressources humaines, le marketing, le contrôle de gestion...).

1-2. Des exemples d'actions menées en matière de RSE :

L'engagement dans une démarche de RSE implique pour les entreprises d'être plus responsables en interne (employés, clients, fournisseurs, actionnaires, ...) et en externe (parties prenantes et société).

Les conséquences positives de telle démarche ont été mentionnées dans de plusieurs reprises et par différents acteurs académiques et professionnels, les entreprises commencent, alors, à déployer des moyens financiers et humains conséquents au service de démarches responsables. La responsabilisation de l'entreprise passe par plusieurs étapes incontournables. La conception de la stratégie responsable au niveau corporate est évidemment la première. Cela peut notamment aboutir à une inscription de la responsabilité sociétale dans les valeurs de l'entreprise. Ensuite, la mise en œuvre de la stratégie passe par l'intégration managériale de

l'objectif de responsabilité sociétale et le déploiement d'une logique de responsabilité affirmée est indispensable.

La RSE a également des conséquences en termes de reporting, de gestion des données et de communication corporate. Dans le cadre de leur politique de RSE, les entreprises mettent en place des tableaux de bord, contenant des indicateurs de gestion environnementaux, sociaux et économiques.

Sur la base de notre étude qualitative réalisée auprès de dix entreprises labélisées CGEM pour la RSE au Maroc (Boumahdi L., 2019) on a fait ressortir les conclusions suivantes quant au déploiement de la RSE au sein des entreprises marocaines :

♦ Au niveau de la stratégie : Les entreprises étudiées intègrent de plus en plus dans leurs stratégies des problématiques environnementales, sociales et sociétales.

Par ailleurs, on constate que ces stratégies sont généralement catégorisées selon les trois axes de la RSE ; la dimension sociale, la dimension sociétale ou civique et le volet environnemental.

Comme signe de cet engagement en termes de RSE, on trouve des objectifs et des plans d'action définies par l'entreprise et qui se déclinent, souvent, en plans opérationnels. De même, l'ensemble des entreprises budgétise la RSE.

♦ Au niveau des ressources humaines : Les entreprises interrogées disposent d'une structure chargée de la thématique RSE/DD qui est, souvent, issue d'une ancienne direction environnement / qualité / communication ... avec un responsable ou un directeur qui supervise la démarche de l'entreprise dans ce sens.

La création d'une structure dédiée RSE/DD ou l'élargissement des missions d'une entité existante vers cette thématique est une pratique remarquée au sein des entreprises étudiées. Des responsables RSE, des comités, des correspondants ... sont nommés pour participer au pilotage de la performance induite.

♦ Au niveau de la documentation : Ayant confirmé son engagement en matière de RSE et l'intégration d'une telle démarche dans leurs politiques, les entreprises étudiées définit de plus en plus des objectifs pour couvrir les aspects de RSE/DD. Ces objectifs sont déclinés par domaines, on trouve donc des objectifs relatifs au volet social, des objectifs environnementaux, et des objectifs sociétaux et de bonne gouvernance.

L'étude empirique menée fait ressortir ce qui suit :

⇒ Généralement, les entreprises élaborent une charte éthique / de responsabilité sociétale, ou des codes de conduite... comme document de référence définissant les

objectifs, les valeurs, les principes de l'entreprise dans ce sens et qui exprime son engagement en la matière. Les entreprises consacrent aussi, une rubrique dédiée RSE/DD sur leurs sites internet. Cette dernière serve à communiquer la démarche de l'entreprise, ses engagements, ses orientations, et les actions mener par elle en matière de RSE/DD, et les performances réalisées dans ce sens.

⇒ D'autres outils sont utilisés par les entreprises pour communiquer leurs efforts de RSE/DD à leurs parties prenantes comme : des plaquettes ou brochures de présentation de la démarche et des principes de l'engagement RSE/DD ; des communiqués de presses ou des dossiers thématiques ; des affiches...

⇒ Les entreprises contactées intègrent les aspects RSE au niveau de leur communication interne. Dans ce cadre, elles signalent le recours à la voie hiérarchique comme le meilleur vecteur de communication en matière de RSE. Un autre mode de communication est aussi privilégié, dans ce sens, c'est l'intégration de la politique RSE dans les plans d'entreprise⁴. Communiquer en interne en termes de RSE/DD se faire aussi par l'organisation des séminaires / conférences / journées, et la programmation des plans formations au profit des collaborateurs.

2- Qu'est-ce que le capital immatériel ? des richesses mal exploitées

L'immatériel est aujourd'hui reconnu comme facteur clé de la performance et de la réussite d'une organisation, et engendre alors un regain d'intérêt.

Le capital immatériel se définit comme la « détention d'un savoir, d'une expérience concrète, d'une technologie d'organisation, de relations avec les clients et de compétences professionnelles qui confèrent [...] un avantage compétitif sur le marché » (Edvinsson et Malone, 1999)

Capital immatériel ou capital intellectuel pour les uns, actifs incorporels ou intangibles pour les autres, ce sont en effet les nombreux termes employés dans la littérature. Cependant, celui du « capital immatériel » apparaît le plus général et le plus utilisé.

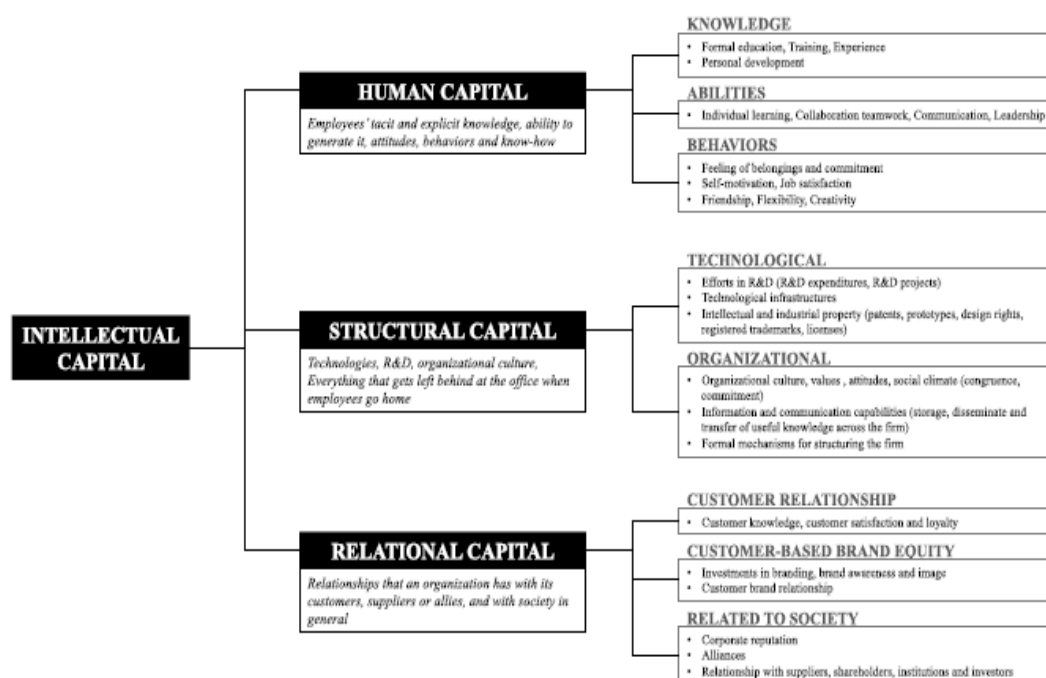
Le capital immatériel regroupe des actifs de nature très variée, ce qui rend leur appréhension complexe, comme en attestent les différentes typologies actuellement mobilisées par la

⁴ Un Plan d'entreprise est un outil de communication interne utilisé pour diffuser les orientations stratégiques du groupe.

littérature qui distingue trois ou quatre composants au capital immatériel répartis sur un ou deux niveaux (Martin de Castro, et al., 2011).

Les typologies les plus fréquemment mobilisées par la littérature académique distinguent trois composants principaux du capital immatériel, à savoir : le capital humain, structurel et relationnel (Bontis, 1998 ; Martinez-Torres, 2006 ; Murthy & Mouritsen, 2011 ; Reed et al., 2006 ; Sveiby, 1997 ; Tayles et al., 2007).

Figure 1 : Typologie des composants du capital immatériel d'après Martin-de-Castro (2011)



La littérature académique présente le capital humain comme englobant les connaissances tacites ou implicites, les talents, les expériences, le savoir-faire, le comportement et les compétences des salariés. Il est souvent considéré comme le principal facteur de compétitivité et une source d'avantages compétitifs durables, en dépit du fait qu'il n'appartient pas à l'entreprise (do Rosario-Cabrera & Bontis, 2008 ; L. C. Hsu & Wang, 2012 ; Martinez-Torres, 2006 ; Nonaka & Takeuchi, 1995).

Le capital humain occupe une place centrale dans ces typologies, car il est institutionnalisé dans le capital organisationnel et transparaît dans les relations que l'entreprise entretient avec ses clients et la société au sens large (Bontis, 1998 ; Subramaniam & Youndt, 2005).

Le capital structurel, tel que défini par la littérature, comprend les routines organisationnelles, les procédures, les méthodes, les bases de données, les systèmes d'information, la technologie, la recherche et le développement.

La littérature académique présente le capital relationnel comme regroupant les relations que l'entreprise entretient avec ses clients, ses fournisseurs, ses partenaires ainsi qu'avec toutes les parties prenantes de l'entreprise.

Une perspective de ce capital centrée sur le client est au coeur du Balanced Scorecard de Kaplan et Norton (1992) et du navigateur Skandia (Edvinsson, 1997), alors qu'une autre perspective de ce capital centrée sur l'entreprise comprend aussi la réputation de l'entreprise, la fidélité des clients, la marque et l'image de marque de l'entreprise (Bontis, 1996 ; Brooking, 1996 ; Martin de Castro, et al., 2011).

3- Capital immatériel et RSE :

La RSE ne semble pas contribuer directement à l'amélioration de la performance financière, mais davantage par le biais d'autres actifs tangibles ou intangibles de l'entreprise (Surroca, et al., 2010). En d'autres termes, le capital immatériel est l'élément qui favorise la convergence à long terme des intérêts de l'entreprise et de la société civile. Si les ressources peuvent être acquises par l'entreprise, comme les marques, les brevets ou les licences, les compétences, quant à elles, ne peuvent pas être acquises, comme la RSE par exemple.

La mise en place d'une politique de responsabilité sociale et environnementale n'a pas pour vocation de développer le capital immatériel mais de respecter et de préserver toutes les parties prenantes de l'entreprise (les clients, les salariés, les fournisseurs, l'environnement, etc.) et de prendre en compte leurs intérêts.

3-1. Quelles sont les relations entre une démarche de responsabilité d'entreprise et une stratégie de valorisation de ses actifs immatériels ?

L'engagement dans des activités environnementales permet aux entreprises de développer leur capital technologique surtout si elles souhaitent bénéficier d'un avantage de premier arrivant sur les marchés des produits verts et possiblement de faire le marché ou d'influencer la réglementation (Branco & Rodrigues, 2006 ; Lopez-Gamero & Molina-Azorin, 2016).

La RSE interagit avec le capital humain par le biais de la motivation des salariés et de leur engagement dans une entreprise dont ils partagent les valeurs (Backhaus et al., 2002 ; Branco & Rodrigues, 2006 ; Shen & Benson, 2016). De plus, la perception des activités sociétales par les collaborateurs a une influence significative sur l'efficacité organisationnelle, l'engagement et la fidélité à l'entreprise (Brammer et al., 2007).

Les activités sociétales des entreprises, en lien avec leurs produits ou leurs services, sont perçues par les clients comme un signal positif améliorant les caractéristiques du produit ou du service (Siegel & Vitaliano, 2007). La réputation sociétale d'une entreprise influence favorablement le comportement d'achat d'un consommateur, favorise l'accès à des ressources financières et améliorer les relations de l'entreprise avec ses partenaires (Falkenberg & Brunsael, 2011 ; West et al., 2016).

Il est évident que la mise en place d'une politique de RSE fait intervenir, également, un actif intangible clé : l'ingénierie de la connaissance (knowledge management). Les informations et savoirs créés par l'entreprise elle-même ou acquis de l'extérieur, notamment par des veilles attentives sur les enjeux sociétaux liés au secteur d'activité, doivent être interprétés, structurés, capitalisés, et partagés par les membres de l'organisation.

La responsabilité sociétale influence également la stratégie, le management et la gestion de l'entreprise et sa mise en œuvre nécessite d'utiliser des actifs immatériels.

La RSE est une orientation particulière de la gestion des actifs immatériels, du capital humain, du capital relationnel (capital client, capital image, capital marque, relations avec les autorités publiques...) et du capital structurel, c'est-à-dire des processus organisationnels internes. Dans certaines entreprises comme Suez, le champ de la RSE et le champ du capital immatériel se recouvrent totalement. Dans d'autres secteurs, le champ immatériel est plus vaste que le champ RSE.

Autrement dit, si une prise en compte des actifs immatériels est possible en dehors d'une politique de RSE, la mise en œuvre d'une telle politique passe nécessairement par une gestion proactive et attentive du capital immatériel : l'objectif de responsabilité optimise la gestion du capital intangible. Cela a nécessairement des conséquences en termes de performance économique et financière.

3-2. Dans quelle mesure les périmètres de la gestion des actifs immatériels et de la RSE se confondent-ils ?

La mise en place d'une politique de responsabilité sociale et environnementale n'a pas pour vocation de développer le capital immatériel mais de respecter et de préserver toutes les parties prenantes de l'entreprise (les clients, les salariés, les fournisseurs, l'environnement, etc.) et de prendre en compte leurs intérêts.

Le capital immatériel nous révèle que ces parties prenantes sont aussi des actifs immatériels, comme nous l'avons vu plus haut pour le capital naturel (Sans neige, les hôtels d'une station de ski perdent de la valeur).

Ainsi, la politique environnementale d'une entreprise est-elle un plan d'action qui vise à préserver un actif : la nature.

De même, il est évident qu'une entreprise qui agit sans éthique et qui, de ce fait, épuise son capital humain ou porte atteinte à son capital client, détruit de la valeur.

La mise en place d'une politique de RSE apparaît donc ici clairement comme une condition nécessaire à la création ou à l'entretien de bons facteurs de production de richesse, c'est-à-dire au développement du capital immatériel qui préfigure la génération de cash-flow.

Pour le dire en termes imagés : la RSE permet de préserver la valeur gazeuse de l'entreprise puisqu'une entreprise qui néglige ses parties prenantes détruit sa valeur immatérielle.

4- RSE, retour sur investissement et création de valeur :

La mise en œuvre d'une démarche responsable induit des coûts pour l'entreprise (par exemple, la mise aux normes réglementaires, la constitution de prévisions volontaristes pour risques environnementaux ou sociaux, des frais spécifiques liés au développement du reporting extra-financier, les coûts de recherche et développement). La question que l'on se pose encore est de savoir si les performances sociales et environnementales améliorent à court terme la rentabilité de l'entreprise, ce qui n'a pas été encore formellement démontré.

Ce que l'on sait, néanmoins, c'est que les entreprises qui valorisent le mieux leur performance sociale et environnementale auprès des investisseurs, surperforment leurs concurrentes en bourse. Dans *Raising the Bar*, Claude Fusler montre comment 76 grandes entreprises membres de l'initiative Global Compact de l'ONU surperforment le cours de bourse de leur univers de référence. Selon lui, même si « en théorie, un investisseur prend plus de risque en réduisant son portefeuille de valeurs, l'utilisation du filtre des critères de développement durable et de responsabilité s'avère au contraire un mécanisme efficace de sélection des valeurs ».

4-1. Comment créer de la richesse en alliant la RSE et pilotage du capital immatériel ?

La prise de conscience générale sur la nécessité d'un développement "durable" est une opportunité de progrès pour l'entreprise, c'est l'occasion pour elle d'améliorer sa position concurrentielle en développant la différenciation de son offre et de son image grâce à l'innovation, mais aussi de dynamiser sa culture d'entreprise et de générer une véritable adhésion de ses salariés et de ses partenaires au projet de l'organisation ; enfin il permet de mettre en place une véritable politique d'efficience, particulièrement dans les entreprises industrielles, afin d'économiser les ressources tout en maximisant la création de valeur. Ceci souligne à nouveau le lien entre actifs immatériels et démarche socialement responsable et la logique de commensalisme de ces deux démarches.

Les bénéfices les plus immédiatement liés à l'intégration des problématiques RSE dans la stratégie et l'organisation de l'entreprise tiennent d'abord aux nouveaux risques auxquels elle est, et sera confrontée.

Une entreprise doit désormais se soucier de ses interactions avec le reste de la société, tant la circulation de l'information et la prise de pouvoir de la société civile ont accru le risque de réputation.

De même, une entreprise incapable de générer une image socialement acceptable met inévitablement en danger sa rentabilité future. Et si le risque de réputation paraît le plus évident, le champ des risques couverts par une démarche socialement responsable est bien plus large, et il appartient aux actionnaires et structures de contrôle de déterminer si la mise en œuvre de la politique de responsabilité d'entreprise nourrit une création de valeur ou doit éviter une destruction de valeur potentielle.

Cela a nécessairement des conséquences en termes de performance économique et financière. Une démarche adaptée de RSE constitue un élément fort de maîtrise, de suivi et de photographie des risques pesant sur l'actif immatériel "réputation".

Le lien existe entre RSE et création de valeur, il n'est en revanche ni direct ni "mécanique". Il reste un champ de "choses à faire" entre les deux.

4-2. La RSE est-elle un actif immatériel au même titre que la marque, la bonne gouvernance ou le capital humain ?

La RSE n'est pas un actif immatériel au même titre que la marque, la bonne gouvernance ou le capital humain, c'est un engagement, un positionnement stratégique qui vise le support de son activité et implique donc une orientation particulière dans la gestion des actifs immatériels.

La véritable création de valeur réside dans l'association de la RSE et des actifs immatériels de l'entreprise, qui serait un pré-requis de la croissance à long terme.

La responsabilité d'entreprise est donc étroitement liée à la notion de capital immatériel, c'est une démarche qui, tout comme la gestion de l'immatériel, envisage l'entreprise dans ses relations avec son environnement ; dans une certaine mesure, le capital immatériel est l'outil principal du « développement durable » de l'entreprise, centré sur la création de valeur dans une économie intégrée.

Aussi, une meilleure prise en compte des actifs intangibles dans la stratégie, le management, le reporting et la communication corporate est-elle facilitée par le développement de la responsabilité sociétale de l'entreprise, qui représente aujourd'hui un véritable moteur de progrès et de renouvellement pour l'entreprise.

Conclusion :

La responsabilité sociétale des entreprises est donc étroitement liée à la notion de capital immatériel, c'est une démarche qui, tout comme la gestion de l'immatériel, envisage l'entreprise dans sa relation avec son environnement ; dans une certaine mesure, le capital immatériel est l'outil principal du développement durable de l'entreprise, centré sur la création de valeur avec ses partenaires.

Aussi, une meilleure intégration des actifs intangibles dans la stratégie, le management, le reporting et la communication corporate est-elle facilitée par le développement de la responsabilité sociétale de l'entreprise, qui représente aujourd'hui un véritable moteur de progrès et de renouvellement pour l'entreprise.

Références bibliographiques

- Abdelmalki L. et Mundler P. (2010), « Économie de l'environnement et du développement durable », Éd. De Boeck Supérieur, Coll. "Le point sur... Économie".
- Acquier A. et Gond J.-P., 2007, « Aux sources de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise : (re)lecture et analyse d'un ouvrage séminal : Social Responsibilities of the Businessman d'Howard Bowen », *Finance Contrôle Stratégie*, 10 (2), pp. 5-35.
- Auvergnon P. (2005), « Sur fond de mondialisation, la responsabilité sociale de l'entreprise entre ombres et lumières », Actes du Séminaire international de droit comparé du travail, des relations professionnelles et de la sécurité sociale.
- Backhaus, K. B., Stone, B. A., & Heiner, K. (2002). Exploring the Relationship Between Corporate Social Performance and Employer Attractiveness. *Business & Society*, 41(3), 292-319.
- Bontis, N. (1998). Intellectual capital: an exploratory study that develops measures and models. *Management Decision*, 36(2), 63-76.
- Boumahdi L. (2019), « De la responsabilité au pilotage de la performance globale : Le recours aux indicateurs non financiers de la RSE -Cas des entreprises labellisées CGEM pour la RSE au Maroc- », Thèse de doctorat, Université Cadi Ayyad Marrakech, Novembre 2019.
- Bowen H.R. (1953), *Social Responsibilities of the Businessman*, Harpet & Row
- Branco, M., & Rodrigues, L. (2006). Corporate Social Responsibility and Resource-Based Perspectives. *Journal of Business Ethics*, 69(2), 111-132.
- Edvinsson L. et M.S. Malone (1999), « Le capital immatériel de l'entreprise », Paris, Maxima Laurent du Mesnil Editeur.
- Falkenberg, J., & Brunsael, P. (2011). Corporate Social Responsibility: A Strategic Advantage or a Strategic Necessity. *Journal of Business Ethics*, 99(1), 9-16.
- Lopez-Gamero, M. D., & Molina-Azorin, J. F. (2016). Environmental Management and Firm Competitiveness: The Joint Analysis of External and Internal Elements. *Long Range Planning*, 49(6), 746-763.
- Martin de Castro, G., Delgado-Verde, M., Lopez-Saez, P., & Navas-Lopez, J. (2011). Towards an 'Intellectual Capital-Based View of the Firm'; Origins and Nature. *Journal of Business Ethics*, 98(4), 649-662.
- Martinez-Torres, M. R. (2006). A Procedure to Design a Structural and Measurement Model of Intellectual Capital: An Exploratory Study. *Information and Management*, 43(5), 617-626.
- Murthy, V., & Mouritsen, J. (2011). The performance of intellectual capital: Mobilising relationships between intellectual and financial capital in a bank. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 24(5), 622-646.

- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company*. New York.
- Norme Internationale ISO 26000 (2010), Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale.
- Reed, K. K., Lubatkin, M., & Srinivasan, N. (2006). Proposing and Testing an Intellectual Capital-Based View of the Firm. *Journal of Management Studies*, 43(4), 867-893.
- Shafiqur R. (2011), "Evaluation of Definitions: Ten Dimensions of Corporate Social Responsibility", *World Review of Business Research*, 1, 166-176.
- Shen, J., & Benson, J. (2016). When CSR Is a Social Norm, How Socially Responsible Human Resource Management Affects Employee Work Behavior, *Journal of Management*, 42(6), 1723-1746?
- Siegel, D. S., & Vitaliano, D. (2007). An Empirical Analysis of the Strategic Use of Corporate Social Responsibility. *Journal of Economics & Management Strategy*, 16(3), 773-792.
- Subramaniam, M., & Youndt, M. A. (2005). The Influence of Intellectual Capital on the Types of Innovative Capabilities. *Academy of Management Journal*, 48(3), 450-463.
- Surroca, J., Tribo, J. A., & Waddock, S. (2010). Corporate Responsibility and Financial Performance: The Role of Intangible Resources. *Strategic Management Journal*, 31(5), 464-490.
- Sveiby, K. E. (1997). The Intangible Assets Monitor. *Journal of Human Resource Costing & Accounting*, 2(1), 73-97.
- Tayles, M., Pike, R. H., & Sofian, S. (2007). Intellectual capital, management accounting practices and corporate performance. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 20(4), 522-548.
- West, B., Hillenbrand, C., Money, K., Ghobadian, A., & Ireland, R. D. (2016). Exploring the Impact of Social Axioms on Firm Reputation: A Stakeholder Perspective. *British Journal of Management*, 27(2), 249-270.