

INTRODUCTION

Jacques IGALENS

Farid CHAOUKI

.....
 Jacques IGALENS: Professeur IAE de Toulouse et chercheur au CRM.

Farid CHAOUKI: Professeur Université Cadi Ayyad de Marrakech.

Dans leur article de référence intitulé « Ce que nous savons et ce que nous ignorons sur la RSE », Herman Aguinis et Ante Glavas analysent 588 articles scientifiques et 102 livres ou chapitres de livres et font le constat suivant : “*As organizations are increasingly involved in CSR, scholars have an important opportunity to engage in CSR research*” (Aguinis et Glavas, 2012, p. 959). Nous ajoutons que non seulement les chercheurs ont là une opportunité mais ils ont aussi une **responsabilité** car la recherche concernant la RSE dépasse les frontières traditionnellement assignées aux sciences de gestion.

Les sciences de gestion, comme toute science, ont pour ambition de faire progresser les connaissances dans leur champ et souvent cette ambition commence modestement par leur désir de faire reculer les erreurs dues aux fausses théories qui sont, hélas, très nombreuses dans la conduite des organisations. Les sciences de gestion font également partie des sciences sociales et elles ont, à ce titre, deux particularités : la première tient à leur diversité, elles sont constituées de plusieurs disciplines qui, entre elles, communiquent plus ou moins bien, la finance, le marketing, la gestion des ressources humaines, la gestion de la production, etc.

La seconde caractéristique découle du fait que les sciences de gestion sont des sciences de l'action, elles entendent produire des effets, des impacts sur les organisations (Igalens, 2016). Elles s'efforcent d'améliorer l'efficacité et l'efficience des dispositifs que déploient les organisations pour atteindre les objectifs qu'elles se sont fixées.

Or, avec le thème de la **responsabilité sociale de l'entreprise**, les sciences de gestion débordent leur périmètre traditionnel car l'enjeu n'est plus uniquement de perfectionner ou de renouveler les dispositifs internes aux organisations. La nouvelle frontière des sciences de gestion concerne les relations entre l'organisation et la société au sens large, elle prend en compte l'ensemble des environnements au sein desquels évolue l'organisation ; environnement humain, technologique, écologique. Même si l'objectif d'amélioration de dispositifs tels que ceux de la GRH, de la logistique ou autre, n'est pas absent de la recherche en RSE, le sens de cette amélioration ne se fait plus uniquement au regard des

seuls intérêts de l'organisation mais au vu de ceux de l'ensemble des parties prenantes, aussi bien internes qu'externes. En ce sens, on peut considérer que la recherche en RSE élargit la responsabilité du chercheur, il devient responsable non seulement face aux dirigeants de l'organisation mais aussi face aux représentants des parties prenantes.

« **Pour qui travailles-tu ?** ». Telle pourrait-être la question posée à tout chercheur en sciences de gestion engagé dans le champ de la RSE. C'est pourquoi il nous semble important de donner à travers cet ouvrage une opportunité aux chercheurs marocains (et particulièrement aux jeunes chercheurs qui ont soutenu ou vont soutenir leur thèse de doctorat), une tribune pour répondre implicitement ou explicitement à cette question en exposant leurs principaux résultats. Même si ces résultats sont encore modestes au regard des enjeux considérables de la RSE au Maroc, ils participent de cette volonté qui consiste à vouloir que l'organisation, et au premier rang l'entreprise, serve la société marocaine dans toute sa diversité c'est-à-dire en prenant en compte la dimension économique mais aussi technologique, écologique et sociétale.

Il serait faux de penser que dans une économie comme celle du Maroc (qui est encore, à maints égards, en émergence), il est trop tôt pour se préoccuper d'autres choses que de croissance économique. Bien avant la tenue de la COP 22 à Marrakech, le Royaume était conscient de l'importance des questions sociales et environnementales. Cela explique des initiatives telles que celle de l'INDH (Initiative Nationale pour le Développement Humain) qui remonte déjà à 2005. De même, le label RSE créé par la CGEM a fêté ses 10 ans en 2016. Mais ces initiatives réussies ne doivent pas masquer les difficultés rencontrées sur la voie du développement durable, les obstacles à la transformation des modèles d'affaires, les résistances au changement qui freinent le déploiement et la mise en œuvre de politiques de RSE au Maroc.

Sans prétendre faire un examen complet à la fois de ces obstacles mais aussi des opportunités du déploiement de la RSE au Maroc, notre ambition se limite à présenter des recherches de qualité conduites par des chercheurs marocains.

Les investigations empiriques conduites au Maroc ont porté sur plusieurs aspects en relation avec la RSE aussi bien en amont qu'en aval, allant des conditions de réussite de la mise en place des dispositifs RSE dans l'entreprise, de l'impact de la démarche RSE sur la performance jusqu'à la question de la spiritualité, du changement, de l'innovation sans oublier l'importance de l'entrepreneuriat social. Cette diversité des dimensions abordées démontre la conscience des entreprises marocaines en la matière.

Les entreprises marocaines découvrent, grâce à la RSE, des opportunités en matière d'innovation sociale ainsi que l'importance et la singularité du modèle de l'entreprise sociale. L'engagement du Maroc dans les politiques du développement durable et de la protection de l'environnement explique à la fois, l'importance accordée par les entreprises marocaines à leurs engagements extra financiers mais également à l'appropriation des pratiques managériales socialement responsables. Il y a là un facteur d'encouragement et d'incitation important. Sur le plan empirique, ces recherches ont montré que l'appropriation des démarches

RSE est guidée par des orientations plus philanthropiques et par une démarche stratégique intégrée.

Si pour certaines entreprises l'engagement dans une démarche RSE est une source d'innovation, pour d'autres la RSE trouve ses racines dans les croyances religieuses. En effet, la dimension religieuse, comme dimension socioculturelle marquante, permet de mieux comprendre le côté implicite de la RSE. Le rôle du domaine spirituel a été mis en valeur par des recherches abordant les pratiques de GRH socialement responsables sous l'angle de l'éthique et du développement durable.

Face à la multitude des enjeux de la globalisation, seule une logique à la fois différentielle et globale permettra aux entreprises de relever les défis qu'un tel contexte impose notamment ceux concernant les pratiques paritaires, la diversité, l'intégration des personnes en situation de handicap. Dans leur démarche, les managers RH élargissent le périmètre de leur analyse et prennent en considération la particularité du contexte et la singularité de la situation. Ces contraintes socio-économique et culturelle démontrent l'existence de plusieurs RSE et leur implémentation selon les contextes nationaux et internationaux. Cette différence réside dans la spécificité et, le poids des acteurs et leur comportement qui influencent une telle implémentation.

Depuis l'avènement de la RSE, nous assistons à une montée d'un discours favorisant la gestion de la diversité dans les entreprises dans un contexte du changement perpétuel. Les confrontations entre les valeurs ancrées et les nouveaux dispositifs qui émanent des méthodes de gestion des ressources humaines ne peuvent être négligées vue leur grande influence à la fois en situation d'échec et de réussite. Cela nous amène à affirmer, en nous appuyant sur les différentes recherches menées sur les multiples aspects de la RSE, que les approches d'analyse peuvent se nourrir les unes des autres.

La responsabilité de l'entreprise concerne au premier chef les personnes qui y travaillent car elles sont susceptibles de concrétiser ses engagements sociaux et environnementaux mais la dimension socialement responsable de l'entreprise ne se limite pas uniquement à la mise en place d'une démarche RSE conformément à un référentiel, elle doit également comprendre la conviction profonde des acteurs.

AGUINIS H. & GLAVAS A. (2012), "What we know and don't know about corporate social responsibility a review and research agenda", *Journal of management*, 38(4), 932-968.

IGALENS J. (2016), Introduction au numéro spécial de la Revue Française de Gestion consacré à l'impact de la recherche en gestion, *RFG*, Vol. 42, Numéro 261.