

Influence des pratiques de la responsabilité sociale de l'entreprise sur la performance commerciale des banques béninoises en contexte de crise sanitaire de COVID-19

Influence of social responsibility practices on the commercial performance of Beninese banks in the context of a health crisis of COVID 19

Joress Sessinou AGBOVOEDO, (Docteur)

*Laboratoire de Recherche sur les Performances et Développement des Organisations (LARPEDO),
Faculté des Sciences Économiques et de Gestion
Université d'Abomey-Calavi, Bénin*

Ogoutchéoun Pierre Claver AGBEDE, (Docteur)

*Laboratoire de Recherche sur les Performances et Développement des Organisations (LARPEDO),
Faculté des Sciences Économiques et de Gestion
Université d'Abomey-Calavi, Bénin*

Jean Théophile AGADAME, (Maitre de Conférences Agrégé)

*Laboratoire de Recherche sur les Performances et Développement des Organisations (LARPEDO),
Faculté des Sciences Économiques et de Gestion et Ecole Nationale d'Economie Appliquée et de Management,
Université d'Abomey-Calavi, Bénin*

Adresse de correspondance :	Faculté des Sciences Économiques et de Gestion Université d'Abomey-Calavi, Bénin (Godomè) Téléphone : (229) 97148186
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	AGBOVOEDO, J. S., AGBEDE, O. P. C., & AGADAME, J. T. (2022). Influence des pratiques de la responsabilité sociale de l'entreprise sur la performance commerciale des banques béninoises en contexte de crise sanitaire de COVID-19. International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics, 3(6-2), 77-94. https://doi.org/10.5281/zenodo.7371433
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

Received: Septembre 16, 2022

Published online: Novembre 30, 2022

Influence des pratiques de la responsabilité sociale de l'entreprise sur la performance commerciale des banques béninoises en contexte de crise sanitaire de COVID-19

Résumé

De nos jours, s'engager dans une politique de développement durable, c'est considéré le développement de l'entreprise sous un autre angle plus large que celui du seul profit. Cet engagement se traduit par des gestes quotidiens de chacun et par des décisions à plus long terme (Bachy et al., 2010). Il s'agit donc de changer nos comportements et nos modèles pour préparer un futur meilleur et plus équitable.

Face à ces faits, il n'apparaît plus comme une originalité en soi de mettre en œuvre une démarche de développement durable et surtout dans le secteur bancaire. Les grandes banques internationales publient aujourd'hui un rapport RSE, exercice contraint par le cadre réglementaire national ou encadré par des recommandations issues des places de marché (Delérable, 2013). Cet exercice permet aussi de répondre aux questions des agences de notation extrafinancières et/ou aux exigences d'investisseurs institutionnels.

Au Bénin, presque toutes les banques sont déjà impliquées dans une démarche RSE. Ainsi, elles mettent en avant leur démarche en matière environnementale, et sociale notamment afin de séduire leurs clientèles. L'objectif de la présente recherche est d'analyser l'influence des pratique RSE sur la performance commerciale des banques au Bénin en situation de crise sanitaire de COVID-19. Pour atteindre cet objectif, nous avons opté pour une démarche hypothético-déductive. Suivant cette dernière, nous avons traité les données recueillies auprès d'un échantillon de 75 individus se trouvant au cœur de la politique d'engagement RSE dans les quatorze banques au Bénin. Des analyses, il ressort que les pratiques RSE sur les plans environnemental, social, sociétal et économique influencent fortement et positivement sa performance commerciale dans un contexte de crise sanitaire de COVID-19. Toutefois, le problème réside dans la crédibilité de la démarche RSE qui doit générer un changement de comportement et d'image face au consommateur et au grand public en général.

Mots clés : Pratique RSE, performance commerciale, COVID 19, Banque.

Classification JEL : L25 ; M14

Type de papier : Recherche empirique

Abstract

The objective of this research is to analyze the influence of CSR practices on the commercial performance of banks iNowadays, committing to a sustainable development policy means considering the company's development from a broader perspective than that of profit alone. This commitment translates into daily actions and longer-term decisions (Bachy et al., 2010). It is therefore a matter of changing our behavior and our models to prepare a better and more equitable future.

Faced with these facts, it no longer seems original to implement a sustainable development approach, especially in the banking sector. Today, the major international banks publish a CSR report, an exercise that is constrained by the national regulatory framework or framed by recommendations from the marketplaces (Delérable, 2013). This exercise also makes it possible to respond to questions from extrafinancial rating agencies and/or the requirements of institutional investors.

In Benin, almost all banks are already involved in a CSR approach. Thus, they highlight their environmental, and social approach in particular in order to attract their customers. The objective of this research is to analyze the influence of CSR practices on the commercial performance of banks in Benin during the COVID-19 health crisis. To achieve this objective, we opted for a hypothetical-deductive approach. Following this approach, we processed data collected from a sample of 75 individuals at the heart of the CSR commitment policy in the fourteen banks in Benin. From the analyses, it emerges that CSR practices at the environmental, social, societal and economic levels strongly and positively influence its business performance in the context of the COVID-19 health crisis. However, the problem lies in the credibility of the CSR approach, which must generate a change in behavior and image in the eyes of consumers and the general public.

Keywords: CSR practice, commercial performance, COVID 19 and banking.

JEL Classification: L25; M14

Type of paper: Empirical Research.

1. Introduction

S'engager dans une politique de développement durable n'apparaît plus comme une originalité en soi dans le secteur bancaire. La plupart des grandes banques internationales publient aujourd'hui un rapport RSE, exercice contraint par le cadre réglementaire national ou encadré par des recommandations issues des places de marché (Delérable, 2013). Cet exercice permet aussi de répondre aux questions des agences de notation extrafinancières et/ou aux exigences d'investisseurs institutionnels. Et si le rapport participe à un souci de transparence et de réputation pour la banque, les parties prenantes externes appelées à le commenter ne s'en privent pas (Bank Trak et Oxfam par exemple). La maturité naissante du sujet se traduit aussi par la montée en puissance d'Organisation Non Gouvernementale (ONG) qui suivent le monde financier de manière spécifique (Bank Trak sur les politiques sectorielles, Oxfam sur le trading des produits agricoles). Pour la majorité des grandes institutions bancaires, les politiques RSE vont au-delà des sujets « compte propre » et concernent également les activités économiques financées par les banques.

Comme dans la plupart des pays de l'Afrique sub-saharienne, le déploiement de la RSE n'est pas repérable au Bénin, aussi bien dans les activités économiques que dans les décisions des entreprises. Si les pratiques RSE restent volontaires, il existe aussi un ensemble de dispositions institutionnelles et réglementaires pour leur encadrement et leur promotion (Houkou, 2016). Une revue documentaire au niveau national permet de constater une quasi-absence de textes législatifs spécifiques à la RSE. Cependant, dans les domaines connexes comme la protection et l'évaluation environnementales, il existe bien un ensemble plus ou moins harmonisé de textes et lois qui permettent de traiter indirectement du sujet. Si la dimension environnementale de la RSE s'en trouve prise en compte partiellement, il n'en est pas de même pour la dimension sociale.

Au Bénin, presque toutes les banques sont déjà impliquées dans une démarche RSE. Ainsi, si elles mettent en avant leur démarche en matière environnementale, et sociale notamment, il existe de grandes disparités entre ces acteurs face aux enjeux du développement durable. Toutefois, il existe bien des actions structurées, autour de feuilles de route cohérentes avec la stratégie du groupe et portées par des déclarations et des engagements de la direction générale. Un certain nombre de banques, en particulier béninoises, mettent également en œuvre des politiques sectorielles. À l'instar des banques de développement et dans la logique des politiques sectorielles, les impacts socio-économiques (ex ante et ex post) associés aux financements commencent à être identifiés et évalués. Du point de vue de la RSE au Bénin, Nobre (2016) note qu'elle est presque exclusivement l'apanage des fondations d'entreprise avec principalement des actions orientées vers l'extérieur des entreprises. Sogbossi et Hounton (2013) apprécient les perspectives de la RSE pour les entreprises béninoises du point de vue de la gestion des ressources humaines, une composante principale des parties prenantes. Pour l'auteur, s'il est vrai que les entreprises au Bénin ignorent encore la notion RSE et sa démarche, il n'en demeure pas moins vrai que certaines actions entreprises au profit des salariés telles que la Noël des enfants, restent des actions socialement responsables. Hounyovi (2013) explique les mécanismes par lesquels les actions de responsabilité sociétale de l'entreprise peuvent entraîner l'augmentation des ressources provenant des parties prenantes comme le suggèrent Maignan et Ferrel (2004), l'accent étant mis sur les consommateurs sur le marché de la télécommunication au Bénin.

Tout ceci montre que depuis quelques années, les recherches en sciences de gestion dans le contexte béninois ont proposé un ensemble de travaux centrés sur la responsabilité sociale de l'entreprise et celle du comportement organisationnel. Toutefois, la recherche reste timide sur les effets en situation de crise sanitaire de COVID 19 (Breier et al. 2021). Or, la pandémie du Covid-19 a touché tous les pays de la planète avec des impacts sociaux, économiques et

financiers considérables qui ont fragilisé de très nombreuses entreprises. Selon Petit et Montagnier (2020), cette crise est intervenue dans un contexte d'ensemble marqué par les signes d'une profonde métamorphose : déséquilibres flagrants socio-économiques, exigences environnementales fortes notamment au regard des enjeux climatiques, omnipotence du digital et des outils numériques, nouvelles attentes notamment des jeunes générations et évolution de la relation à la « valeur travail ». Selon Agbovoedo et Houewou, (2021), à l'heure actuelle de pandémie de COVID 19, de réchauffement climatique, des scandales financiers à répétition (de controverse sur le comportement éthique des dirigeants et de la globalisation des échanges, peu de personnes doutent encore du fait que l'entreprise, en tant qu'entité organisée et localisée au cœur des changements économiques et sociaux contemporains constitue une affaire sociale. Dans une étude sur l'impact socio-économique de la COVID 19 sur l'économie béninoise, Balaro et Dossou (2020) notent d'importantes pertes de capacités productives (69,6% des entreprises dans l'industrie, 58,3% dans le secteur du tourisme-hôtellerie-restauration, 57,4% dans les autres services, et 36,3% sont en arrêt de travail) ; une baisse considérable de la productivité dans l'industrie (67,9% dans l'hôtellerie-restauration, 62,1% et dans les autres services 50,2%) ; des pertes massives d'emploi dans les secteurs du tourisme-hôtellerie-restauration (20%), dans l'industrie (16,95%), suivi des autres services (2,8%). Ils notent également que la mise au chômage technique a frappé 20,8% des entreprises des secteurs du premier au second trimestre 2020.

Dans un contexte pareil, l'implication des entreprises dans la lutte contre la pandémie est devenue une urgente nécessité (Breier et al., 2021 ; Carracedo, et Selva, 2020). Suite à l'appel du Gouvernement du Bénin, de nombreuses banques ont apporté leurs contributions à l'effort national à travers des dons en nature et/ou en numéraire. De plus, des dispositions internes sont prises au niveau des banques pour lutter contre la pandémie. L'obligation du port de masque, la mise en place de dispositif de lavage de mains, l'observance de la distanciation sociale sont autant de règles imposées dans plusieurs banques béninoises. Toutes ces actions relèvent de la responsabilité de l'entreprise en contexte de crise sanitaire de COVID 19, sans oublier les volets traditionnels à savoir environnemental et social. Ainsi, une stratégie de RSE a pour finalité de créer, maintenir et développer une image responsable de l'entreprise et de la marque et à terme d'impacter la performance commerciale des entreprises.

Au vu de ces efforts en matière de RSE, il est intéressant de se questionner sur l'effet des pratiques RSE sur la performance commerciale des banques béninoises en contexte de sanitaire de COVID 19. Pour cela, on se pose la question de savoir : « De quelle manière les pratiques RSE influencent-t-elles la performance commerciale des banques béninoises en situation de crise sanitaire de COVID 19 ? ». En effet, l'objectif de la présente recherche est d'appréhender la manière dont les pratiques RSE influencent la performance commerciale des banques béninoises en situation de COVID 19. Cette recherche est structurée de la manière suivante : la revue de littérature suivie de la formulation des hypothèses ; ensuite, la méthodologie de l'étude suivie de la discussion des résultats et enfin la conclusion.

2. État de l'art

2.1. La théorie des parties prenantes

La théorie des parties prenantes est une théorie qui permet d'expliquer aussi les comportements des entreprises. Selon cette théorie, les activités des entreprises constituent une forme de contrat entre l'entreprise et tous les acteurs concernés par les décisions prises par l'entreprise. Freeman (1984) qualifie ces acteurs de « *stakeholders* », ou encore « *parties prenantes* » (Spence et al., 2007). La théorie des parties prenantes de Freeman (1984) est souvent convoquée dans le champ de la responsabilité sociale des entreprises. Elle est donc également utilisée dans le cadre de cette communication. Freeman (1984) définit le stakeholder comme un individu ou groupe

d'individus qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs organisationnels. Ainsi, l'entreprise est au centre d'une roue, reliée à ses stakeholders par des rayons. Cet apport conceptuel permet une nouvelle représentation de l'organisation et de repenser sa stratégie. La théorie des parties prenantes s'intéresse à la fois à la nature des relations organisation-stakeholders en termes de processus et de résultats, mais encore à la prise de décision managériale qui la fonde. Pour Donaldson et Preston (1995) la théorie est concernée par la nature de ces relations en termes de processus et de résultat vis-à-vis de la société et des parties prenantes ; les intérêts des parties prenantes ont une valeur intrinsèque et aucun intérêt n'est censé dominer les autres. Selon ces deux auteurs théories des parties prenantes est catégorisée en trois : 1° catégorie de type normatif : les organisations et leurs managers agissent au regard de perspectives morales ; 2° catégorie de type empirique et instrumental : l'obtention de résultats est plus probable si les managers agissent selon des perspectives morales et 3° catégorie de type empirique et descriptif : les organisations et les managers se comportent au regard de perspectives morales spécifiées.

En somme, la théorie des parties prenantes nous rappelle que la banque, comme toute entreprise, est une zone d'intérêts concurrents ou divergents. C'est un outil pour le management car elle établit un cadre de diagnostic sur les attentes des partenaires face aux objectifs de la firme, et elle fonde un socle normatif de préconisation quant à la gestion des parties prenantes (Capron et Quairel, 2002). C'est dans cette perspective que nous envisageons dans le cadre de cette recherche, la relation des banques avec les parties prenantes interne et externe.

2.2. Revue empirique sur la relation RSE et performance commerciale des banques

La démarche RSE pour les entreprises bancaires consiste à considérer l'impact potentiel de chaque activité sur son environnement physique ou humain. La RSE est appréciée sous l'aspect de la valorisation et de la gestion de l'entreprise, notamment ses Parties Prenantes (*stakeholder*) telles que les actionnaires, les salariés, les clients et les fournisseurs. Il est intégré également le tissu social, l'environnement naturel et dans une moindre mesure, la transparence et l'éthique (Cheynel, 2010). Plusieurs enjeux sont exposés et distingués dans le secteur bancaire en termes de RSE :

- Le premier porte sur les aspects obligatoires au titre de la loi NRE de 2001 (les Nouvelles Régulations Economiques) où les entreprises cotées à Euronext Paris sur le marché réglementé doivent assurer un certain nombre de publications notamment sur les conséquences sociales et l'impact environnemental de leurs activités. Ces rapports environnementaux et sociaux sont standardisés par les banques britanniques et américaines sous l'égide de la *Global Reporting Initiative* (GRI) initiée par les Nations Unies (PNUE) ;
- Le second enjeu porte sur l'image et la réputation de la banque où la crédibilité du système de valeurs s'inscrit dans un projet d'entreprise contenant des codes éthiques et des principes partagés avec les salariés ;
- Le troisième enjeu concerne la sphère éthique portant sur l'harmonie sociale, la qualité de la relation client et la relation fournisseur. Cette approche à portée économique tend à éclairer les risques et les opportunités à long terme.

Selon Andrée De Serres, Alberta Corinne (2006), les initiatives présentées dans les rapports sociaux des banques permettent d'identifier comment elles mettent en œuvre leur RSE en fonction de leur engagement envers les différentes Parties Prenantes. Avec la prise de conscience croissante des enjeux environnementaux et sociaux, la responsabilité sociale des entreprises, qui vise à limiter l'impact négatif des activités des entreprises sur l'environnement tout en permettant le développement économique, est devenue une question essentielle, davantage intégrée dans une démarche stratégique d'amélioration continue. En raison de la nature incomplète des contrats, les gestionnaires disposent d'une certaine marge de manœuvre ;

cette marge de manœuvre en matière de RSE exige que les gestionnaires prennent en compte les objectifs et les problèmes environnementaux, sociaux et de gouvernance. Selon Eurosif (2010) et le Social Investment Forum (2010), depuis la fin des années 2000, près d'un dollar sur neuf, tant aux États-Unis qu'en Europe, a été investi dans une perspective d'investissement socialement responsable (ISR), c'est-à-dire en tenant compte à la fois des attentes financières et des critères extra-financiers liés aux performances sociales ou environnementales des entreprises. Chatterji et al. (2009) montrent que l'investissement socialement responsable (ISR) est motivé par un certain nombre de croyances : que la RSE est un moyen d'améliorer les performances des entreprises ; que les investisseurs et les spéculateurs boursiers refusent de profiter d'actions non éthiques.

Dans cette perspective, Brekke et Nyborg (2008) montrent que les entreprises peuvent embaucher des employés motivés par les valeurs de l'esprit d'équipe, assurant ainsi leur performance et leur survie à long terme. Turban et Greening (1997) montrent également que la RSE peut attirer les bons employés ou les plus qualifiés (Albinger et Freeman, 2000). La RSE peut également contribuer à réduire la rotation du personnel (Portney, 2008). Enfin, les employés motivés par la RSE peuvent être disposés à accepter des salaires inférieurs à ceux qu'ils pourraient espérer sur le marché, pour autant que leur travail soit en accord avec leurs valeurs personnelles (Frank, 1996). Lanfranchi et Pekovic (2011) constatent que les salariés travaillant dans des entreprises " vertes " déclarent se sentir plus utiles au travail et se perçoivent mieux valorisés que les autres en France en 2006. Bien que des études récentes telles que celle de Bhattacharya, Sen et Korschum (2008) concluent que les initiatives de RSE d'une entreprise révèlent la valeur de l'entreprise et, en particulier, sa proposition de valeur aux employés, elles montrent également que, contrairement à ce que l'on pourrait supposer, les employés ne sont pas toujours au courant des pratiques de RSE des managers. Bhattacharya, Sen et Korschum (2008) montrent que les employés ne sont souvent pas vraiment impliqués dans les pratiques de RSE de leur entreprise et ne savent rien ou presque des activités de l'entreprise. En outre, ces employés ne déclarent pas être plus activement engagés dans leur travail, mais sont plus susceptibles de faire des heures supplémentaires non rémunérées, tous autres facteurs étant égaux. Le problème est que les décisions en matière de RSE sont souvent prises au niveau de la direction, ce qui peut entraîner des malentendus entre les employés. C'est ce que rapportent Takeda et Tomozawa (2008) qui ont analysé la réaction du cours des actions au classement environnemental publié par le journal japonais Nikkei entre 1998 et 2005. Les résultats montrent que les réactions du marché ont changé entre 2001 et 2002, lorsque le gouvernement a montré un engagement fort en faveur de la politique environnementale. La mise en œuvre du top-down devrait être améliorée afin que les employés puissent initier des politiques et des pratiques de RSE dans leurs entreprises autant que les cadres supérieurs.

Par ailleurs, de l'analyse des rapports annuels et de communications relatives à la RSE de certaines banques marocaines, Mrhari et Dinar (2019) remarquent que la notion de la responsabilité sociétale est bien ancrée dans ces banques. Selon eux, il y a une volonté notable de ces dernières d'accorder plus d'importance à la communauté et au développement local, à la relation et conditions de travail. Cela peut s'expliquer par la volonté des banques en questions de renforcer leurs images de marque et se distinguer de leurs concurrents (Mrhari et Dinar, 2019 ; Bidi, 2021). Joudi, Elmeniy et Elbouyoufii (2022) ajoutent que c'est une tendance de pratiques et que plusieurs banques marocaines réclament leurs engagements en matière de responsabilité sociale même si seules quelques banques ont publié des rapports ayant attiré aux performances sociales. C'est ce qui amène Manssori et El Hamri (2022) à dire qu'il existe différents niveaux de maturité de la RSE dans les entreprises. La maturité de la RSE serait fonction de la gouvernance ou du degré d'intégration de la RSE dans la stratégie globale de l'entreprise, de sa capacité à être transparente vis-à-vis de sa performance RSE, ainsi que du

degré de prise en compte et d'ouverture de l'entreprise avec son écosystème (Bidi, 2021 ; Manssori et El Hamri, 2022)

Eu égard à tout ce qui précède, nous postulons :

- H1 : les pratiques RSE au plan environnemental influencent positivement la performance commerciale des banques béninoises dans un contexte de crise sanitaire de COVID 19.
- H2 : les pratiques RSE au plan social affectent positivement la performance commerciale des banques béninoises dans un contexte de crise sanitaire de COVID 19.
- H3 : les pratiques RSE au plan économique sont positivement corrélées à la performance commerciale des banques béninoises dans un contexte de crise sanitaire de COVID 19.
- H4 : les pratiques RSE au plan Sociétale sont positivement corrélées à la performance commerciale des banques béninoises dans un contexte de crise sanitaire de COVID 19.

3. Méthodologie de recherche

Dans un premier point, nous décrivons notre échantillon, puis la mesure des variables. Enfin, l'analyse des données est décrite brièvement.

3.1. Echantillon

La présente recherche s'inscrit dans un paradigme positiviste. La population mère de notre étude est composée de tous les agents intervenants dans le processus d'évaluation de la politique RSE et qui sont en contacts avec les parties prenantes. On a : les Directions générales, les Directrices Commerciales, les Responsables d'agence, les Responsables des ressources humaines, les Agents de gestions des risques, et les directions financières. Les données sont collectées grâce à une enquête par questionnaire réalisée de mai au juillet 2022 auprès de quatorze (14) banques installées au Bénin à raison de six individus identifiés au niveau de chaque banque. Ainsi notre échantillon est composé de quatre-vingt-quatre (84) individus. Toutefois, il faut noter que le taux de réponse aux questionnaires est 89,28% soit un total de 75 personnes.

3.2. Mesures des variables

La mesure des variables est un préalable à la compréhension et à l'interprétation des résultats surtout pour un travail qui se veut empirique. Les variables sont mesurées par des items tirés de la littérature adaptés à notre étude. Ces items de mesure sont appréciés sur une échelle de Likert à trois points pour des raisons évoquées par Sogbossi (2008) et Ouattara (2007). La confusion que font le plus souvent les répondants soumis aux échelles de 5 à 7 points ne permet pas d'avoir une bonne analyse. Ainsi, il est plus indiqué de privilégier des échelles de mesure à 3 points pour les enquêtes dans les pays sous-développés (Sogbossi, 2009). Nous avons donc, pour améliorer l'analyse, retenu une échelle de mesure à 3 points : *pas d'accord* « 1 », *neutre* « 2 », *d'accord* « 3 ».

La synthèse des items de mesures des variables de la présente recherche et leurs sources sont présentés dans le tableau suivant :

Tableau 1 : Items de mesure des variables

Variables	Items de mesure	Auteurs
Pratiques environnementales	<ul style="list-style-type: none">• La banque est certifiée en matière d'environnement• la banque promeut des valeurs personnelles en termes de protection de l'environnement• la banque œuvre au quotidien pour la réduction des coûts	Cabagnols et Le Bas (2006)

	<ul style="list-style-type: none"> • la banque sensibilise ses employés pour le maintien d'un environnement interne propre • La banque soutient les activités des ONG œuvrant dans la protection de l'environnement 	
Pratiques Sociales	<ul style="list-style-type: none"> • la banque est concernée par l'amélioration du bien-être général de la société. • la banque supporte le développement de la société en finançant les activités sociales et/ou culturelles • la banque consacre une partie de son budget aux donations et à l'activité sociale pour aider les désavantagés. • la banque soutient les activités des fondations et ONG • la banque participe à des projets d'insertion professionnelle 	Ghali (2015)
Pratiques sociétales	<ul style="list-style-type: none"> • La banque mène des actions visant à améliorer le dialogue social au sein des employés • Il existe un engagement volontaire de la banque en matière de diversité (âge, genre) du personnel en milieu de travail • La banque propose une charte éthique d'achat aux fournisseurs et aux sous-traitants 	Cabagnols et Le Bas (2006)
Pratiques économiques	<ul style="list-style-type: none"> • la banque travaille au respect des principes de saine concurrence • la banque est engagée dans la lutte contre la corruption • la banque intègre au quotidien l'éthique dans les actions commerciales 	Tahri (2010)
Performance commerciale	<ul style="list-style-type: none"> • les services de cette banque maintiennent toujours une bonne qualité. • la Banque informe d'une manière honnête et correcte sur les caractéristiques et propriétés de ses services • les clients de la banque sont satisfaits des diligences en matière RSE • la pratique RSE de la Banque améliore ses performances commerciales 	Ghali (2015)

Source : Auteurs

3.3. Méthodes de traitement des données

Afin de vérifier l'échelle de mesure dans cette étude, une méthode descriptive sera utilisée pour tester la validité et la fiabilité de l'échelle. La validité du construit est testée grâce à l'analyse factorielle en composantes principales AFCP effectuée sur les items concernés. Après le déroulement des enquêtes, nous avons utilisé le logiciel SPSS (Statistical Package for Sociale Science) dans sa version 20.0 pour Windows. Les données relatives aux variables sont d'abord analysées grâce à l'alpha de Cronbach pour purifier les échelles de mesure (entre 0,55 et 0,8 pour la recherche exploratoire et supérieure à 0,8 pour la recherche). Confirmé suivant les commandements d'Evrard et al, (2003). Enfin, les modèles de régression sont construits dans le but d'expliquer la variance d'un phénomène (variable dépendante) à l'aide d'une combinaison

de facteurs explicatifs (variables indépendantes).

4. Résultats de la recherche

4.1. Analyse exploratoire

Conformément à notre choix méthodologique, la fiabilité des instruments de mesure sera vérifiée avec l'alpha de Cronbach. Nous rappelons qu'il est significatif, s'il est compris entre 0,6 et 0,8 (Nunnaly, 1978).

Tableau 2: Alpha de Cronbach des instruments de mesure

Echelle	Alpha Cronbach
Pratiques environnementales	0,687
Pratiques sociales	0,717
Pratiques économiques	0,688
Performance commerciale	0,743

Source : Auteurs

Les résultats du test de cohérence interne affichent des valeurs du coefficient Alpha de Cronbach supérieur à 0,6 ; ce qui traduit une bonne fiabilité des instruments de mesure.

4.1.1. Test de l'hypothèse relative à l'influence des pratiques RSE au plan environnemental sur la performance commerciale des banques au Bénin

Le principe sous-jacent lié à l'approche partenariale de la RSE veut que certaines pratiques RSE sur le plan environnemental puissent s'avérer, en toute circonstance, de précieux déterminants de l'efficacité organisationnelle. Ainsi, le tableau suivant présente le test de qualité du modèle avant d'effectuer le test de régression linéaire entre les deux variables.

Tableau 3 : Test de la qualité du modèle

Récapitulatif des modèles ^b										
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques					Durbin-Watson
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F	
1	,379 ^a	,143	,132	,57124	,143	12,056	1	72	,001	2,656
a. Valeurs prédites : (constantes), PratiqueEnv										
b. Variable dépendante : PerformComerciale										

Source : Auteurs

À la lecture de ce tableau, les résultats nous montrent une statistique de Durbin-Watson égale à 2,656. De ce point de vue, nous pouvons dire qu'il y a absence d'auto-corrélation des termes d'erreurs et la distribution des erreurs suit une loi normale. La valeur de R-deux proposée signifie que 14,3% de la variance de la variable performance commerciale est expliquée par la variation des pratiques RSE environnementale. En ce qui concerne la variation de F, elle n'est pas négligeable et est significative au seuil de 5%. À partir de ces résultats, nous pouvons conclure que le modèle est bien représenté. Appréciations ensuite le coefficient de corrélation entre ces deux variables.

Tableau 4 : Test de corrélation entre la variable pratique RSE au plan environnemental sur la performance commerciale

Coefficients ^a								
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	95,0% % intervalles de confiance pour B	
		A	Erreur standard	Bêta			Borne inférieure	Limite supérieure
1	(Constante)	,907	,276		3,283	,002	,356	1,458
	PratiqueEnv	,491	,141	,379	3,472	,001	,209	,772

a. Variable dépendante : PerformComerciale

Source : Auteurs

D'après les résultats de ce tableau, le coefficient de corrélation entre les pratiques RSE au plan environnemental sur la performance commerciale des banques est représenté par le coefficient standardisé (Bêta = 0,379), soit 37,9% et significatif au seuil de 5%. D'une valeur absolue de $|0,379|$, cette corrélation est forte avec un effet positif conformément au seuil défini par Houndjo (2020). Elle prouve l'existence d'une relation de dépendance entre les pratiques RSE au plan environnement et la performance commerciale des banques dans le contexte béninois en situation de crise sanitaire de COVID 19. Ces résultats corroborent le constat effectué par Hibiki et al. (2003) qui démontre que l'introduction des systèmes de certification ISO 14001 est corrélée à une augmentation significative de la valeur de marché de plusieurs industries manufacturières cotées à la bourse de Tokyo. Ils corroborent aussi ceux des études réalisées par Cael et Dechezlepretre, (2017) qui prouvent un effet positif entre les politiques environnementales et la performance globale des entreprises.

$$\text{PerformComerciale} = 0,907 + 0,379 \text{ PratiqueEnv}$$

4.1.2. Test de l'hypothèse relative à l'influence des pratiques RSE au plan social sur la performance commerciale des banques au Bénin

Selon l'approche partenariale de la RSE, les actions des entreprises dans le domaine social peuvent constituer un déterminant de l'efficacité organisationnelle de l'entreprise. Ainsi, le tableau suivant présente le test de qualité du modèle avant d'effectuer le test de régression linéaire entre les variables de pratiques RSE au plan social et la performance commerciale.

Tableau 5 : Test de la qualité du modèle

Récapitulatif des modèles ^b										
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques					Durbin-Watson
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F	
1	,292 ^a	,085	,073	,59034	,085	6,707	1	72	,012	1,690

a. Valeurs prédites : (constantes), PratiqueSocial

b. Variable dépendante : PerformComerciale

Source : Auteurs

A la lecture de ce tableau, les résultats nous montrent une statistique de Durbin-Watson égale à 1,656. De ce point de vue, nous pouvons dire qu'il y a absence d'auto-corrélation des termes d'erreurs et la distribution des erreurs suit une loi normale. La valeur de R-deux proposée signifie que 7,3% de la variance de la variable performance commerciale est expliquée par la variation des pratiques RSE au plan social. En ce qui concerne la variation de F, elle n'est pas négligeable et est significative au seuil de 5%. À partir de ces résultats, nous pouvons conclure

que le modèle est bien représenté. Apprécions ensuite le coefficient de corrélation entre ces deux variables.

Tableau 6 : Test d'hypothèse relative à l'effet de l'influence des pratiques RSE au plan social sur la performance commerciale des banques au Bénin

Coefficients ^a								
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	95,0% % intervalles de confiance pour B	
		A	Erreur standard	Bêta			Borne inférieure	Limite supérieure
1	(Constante)	,641	,467		1,372	,174	-,290	1,572
	PratiqueSocial	,578	,223	,292	2,590	,012	,133	1,023

a. Variable dépendante : PerformComerciale

Source : Auteurs

D'après les résultats de ce tableau, le coefficient de corrélation entre les pratiques RSE au plan social sur la performance commerciale des banques au Bénin est représenté par le coefficient standardisé (Bêta = 0,292), soit 29,2% et significatif au seuil de 5%. D'une valeur absolue de $|0,292|$, cette corrélation est moyennement forte car ($Bêta < |0,30|$) avec un effet positif. Elle prouve l'existence d'une relation de dépendance positive entre les pratiques RSE au plan social et la performance commerciale. Ce résultat concorde avec ceux des travaux de Voyer (1998), Lacoursière (2004) et Chrétien et Coll (2005) qui prouvent une relation positive entre les pratiques RH et la performance globale.

$$\text{PerformComerciale} = 0,641 + 0,292 \text{ PratiqueSocial}$$

4.1.3. Test de l'hypothèse relative à l'influence des pratiques RSE au plan sociétal sur la performance commerciale des banques au Bénin

Pour valoriser son image auprès de la communauté selon l'approche sociétale de la RSE, les actions de l'entreprise peuvent porter sur le respect des normes de réglementation en vigueur au sein des pays concernés par l'activité de l'entreprise ; le respect des clients et consommateurs, la mise en œuvre de circuit d'information et d'une politique qualité respectueuse des clients ; la mise en œuvre de circuits de communication et de relations avec la société civile ; des actions de solidarité ou de mécénat. Toutes ces pratiques peuvent constituer un outil nécessaire à l'efficacité organisationnelle. Ainsi, avant d'effectuer le test de régression linéaire entre les variables « pratiques RSE au plan sociétal » et « performance commerciale, nous allons présenter le test de qualité du modèle économétrique.

Tableau 7 : Test de la qualité du modèle

Récapitulatif des modèles ^b										
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques					Durbin-Watson
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F	
1	,201 ^a	,041	,027	,60459	,041	3,040	1	72	,025	1,626

a. Valeurs prédites : (constantes), PratiqueSociétale

b. Variable dépendante : PerformComerciale

Source : Auteurs

A la lecture de ce tableau, les résultats nous montrent une statistique de Durbin-Watson égale à 1,626. De ce point de vue, nous pouvons dire qu'il y a absence d'auto-corrélation des termes d'erreurs et la distribution des erreurs suit une loi normale. La valeur de R-deux proposée

signifie que 2,7% de la variance de la variable performance commerciale est expliquée par la variation des pratiques RSE au plan sociétal. En ce qui concerne la variation de F, elle n'est pas négligeable et est significative au seuil de 5%. À partir de ces résultats, nous pouvons conclure que le modèle est bien représenté. Apprécions ensuite le coefficient de corrélation entre ces deux variables.

Tableau 8 : Test d'hypothèse relative à l'effet de l'influence des pratiques RSE au plan sociétal sur la performance commerciale des banques au Bénin

Coefficients ^a								
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	95,0% % intervalles de confiance pour B	
		A	Erreur standard	Bêta			Borne inférieure	Limite supérieure
1	(Constante)	1,296	,318		4,071	,000	,662	1,931
	PratiqueSociétale	,233	,133	,201	1,994	,025	,033	,498

a. Variable dépendante : PerformComerciale

Source : Auteurs

Les résultats de ce tableau montrent un coefficient de corrélation entre les pratiques RSE au plan sociétal sur la performance commerciale des banques au Bénin est représenté par le coefficient standardisé (Bêta = 0,201), soit 20,1% et significatif au seuil de 5%. D'une valeur absolue de $|0,201|$, cette corrélation est moyennement forte car ($Bêta < |0,30|$) avec un effet positif. Elle prouve l'existence d'une relation de dépendance positive entre les pratiques RSE au plan sociétal et la performance commerciale. Ce résultat corrobore le constat effectué par Choi et al. (2018) et Laskar (2018) qui établissent un lien positif entre les pratiques sociétales telles que les dons et mécénats réalisés à l'endroit de la communauté par les entreprises.

$$\text{PerformComerciale} = 1,296 + 0,201 \text{ PratiqueSociétale}$$

4.1.4. Test de l'hypothèse relative à l'influence des pratiques RSE au plan économique sur la performance commerciale des banques au Bénin

Selon la vision économique de la RSE, de nombreuses actions peuvent être aussi lancées sur le plan économique. Elles touchent à la gouvernance de l'entreprise : le travail sur le développement économique local avec les acteurs locaux ; la recherche de nouveaux produits en cohérence avec les trois piliers du développement durable ; des bonnes pratiques de gouvernance : maîtrise des risques financiers, transparence des comptes et prise de décisions responsables. Elles constituent une démarche de création d'avantages concurrentiels. Ainsi, avant d'effectuer le test de régression linéaire entre les deux variables, nous allons présenter le tableau du test de qualité du modèle.

Tableau 9 : Test de la qualité du modèle

Récapitulatif des modèles ^b										
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques					Durbin-Watson
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F	
1	,319 ^a	,102	,089	,58491	,102	8,174	1	72	,006	1,899

a. Valeurs prédites : (constantes), PratiqueEconomique

b. Variable dépendante : PerformComerciale

Source : Auteurs

A la lecture de ce tableau, les résultats nous montrent une statistique de Durbin-Watson égale à 1,899. De ce point de vue, nous pouvons dire qu'il y a une absence d'auto-corrélation des termes d'erreurs et la distribution des erreurs suit une loi normale. La valeur de R-deux proposée signifie que 8,9% de la variance de la variable performance commerciale est expliquée par la variation des pratiques RSE au plan économique. En ce qui concerne la variation de F, elle n'est pas négligeable et est significative au seuil de 5%. À partir de ces résultats, nous pouvons conclure que le modèle est bien représenté. Apprécions ensuite le coefficient de corrélation entre ces deux variables.

Tableau 10 : Test d'hypothèse relative à l'effet de l'influence des pratiques RSE au plan économique sur la performance commerciale des banques au Bénin

Coefficients ^a								
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	95,0% % intervalles de confiance pour B	
		A	Erreur standard	Bêta			Borne inférieure	Limite supérieure
1	(Constante)	1,111	,263		4,223	,000	,587	1,636
	PratiqueEconomiq	,368	,129	,319	2,859	,006	,112	,625

a. Variable dépendante : PerformComerciale

Source : Auteurs

Les résultats de ce tableau montrent un coefficient de corrélation entre les pratiques RSE au plan économique sur la performance commerciale des banques au Bénin est représenté par le coefficient standardisé (Bêta = 0,319), soit 31,9% et significatif au seuil de 5%. D'une valeur absolue de $|0,319|$, cette corrélation est forte car ($Bêta < |0,30|$) avec un effet positif. Elle prouve l'existence d'une relation de dépendance positive entre les pratiques RSE au plan économique et la performance commerciale des banques. Ces derniers résultats concordent avec les études réalisées par Zeribi et Boussoura (2017) et ceux réalisées par Hmioui, Alla et Bentalha (2019), dans une étude empirique basée sur les entreprises hôtelières de la ville de Fès.

$$\text{PerformComerciale} = 1,111 + 0,319 \text{ PratiqueEconomiq}$$

5. Discussions

Sur le plan environnemental, le résultat du test de régression linéaire entre la RSE et la performance commerciale met en relief un coefficient de corrélation positif et significatif au seuil de 5%. Ce résultat traduit donc l'existence d'un effet positif et significatif des pratiques RSE au plan environnemental sur la performance commerciale des banques au Bénin en situation de crise sanitaire de COVID 19. Ce résultat fait référence à la théorie du signal ou théorie d'agence. Cette théorie stipule que «la publication d'informations relatives aux engagements sociaux et environnementaux de la banque vise donc à créer une image favorable et à asseoir la réputation de la banque pour influencer les Parties Prenantes» (Quairel, 2004). C'est ainsi que le Pacte Mondial (1999) suggère aux Banques d'accorder une importance à l'environnement et de reconnaître l'impact de la prise en compte de l'environnement naturel sur la performance de leurs Banques.

Au plan social, le résultat du test de régression linéaire entre la RSE et la performance commerciale affiche un coefficient de corrélation positif de 29,2% et significatif au seuil de 5%. Ce résultat traduit donc un effet positif des pratiques RSE au plan social sur la performance

commerciale des banques au Bénin en situation de crise sanitaire de COVID 19. Ce résultat montre comme le soulignent Cyert et March (2001) que seuls les individus ont des objectifs, les organisations n'en ont pas, et les individus cherchent à réaliser leurs objectifs en s'alliant avec les pratiques RSE. En effet, en associant les objectifs des banques aux pratiques RSE sur le plan social, les individus en cherchant contribuent fortement l'atteinte des objectifs de l'organisation.

Sur le plan le sociétal, le résultat du test de régression linéaire entre la RSE et la performance commerciale affiche un coefficient de corrélation positif de 20,1% et significatif au seuil de 5%. Ce résultat traduit donc un effet positif des pratiques RSE au plan sociétal sur la performance commerciale dans les banques au Bénin en situation de crise sanitaire de COVID 19. Ce résultat corrobore ceux de Lacour (2008) et se justifie par le fait que pour promouvoir de bonnes pratiques, les banques béninoises décident de se doter d'une charte éthique qui définit clairement le comportement que l'on attend de chaque collaborateur dans l'exercice de sa fonction. Ainsi, la charte éthique comporte les principes et valeurs qui s'appuient sur les lois et règlements internes permettant aux banques d'atteindre les objectifs commerciaux.

Au plan économique, le résultat du test de régression linéaire entre la RSE et la performance commerciale affiche un coefficient de corrélation positif de 31,9% et significatif au seuil de 5%. Ce résultat traduit donc un effet positif des pratiques RSE au plan économique sur la performance commerciale dans les Banques au Bénin en situation de crise sanitaire de COVID 19. Ce résultat converge avec celui de Malki (2010), qui a mis en exergue les dimensions économiques et sociales de la RSE et son lien avec la performance, et rejoint aussi les conclusions de M'Hamdi et Trid (2009) qui ont montré que les dirigeants reconnaissent les atouts économiques de la RSE. Enfin, nos résultats confirment la conclusion de Taoufik (2014) qui montre que les entreprises s'orientent vers une démarche RSE en vue d'améliorer leur performance, de renforcer leur réputation et leur image et la recherche d'un avantage compétitif potentiel.

6. Conclusion

La banque est indispensable au bon fonctionnement de l'activité économique. Elle a un rôle important à jouer dans la formation du tissu économique et est considérée comme un carrefour pour toutes les activités économiques. La recherche permanente de productivité, de compétitivité, d'économies et la maximisation de la création de valeur poussent ces mêmes entreprises à se pencher sur la notion de responsabilité avec un œil neuf. Tout en poursuivant leurs missions de bases, les banques interagissent avec leurs partenaires en intégrant des aspects tels sociaux et environnementaux aux aspects financiers et économiques (Brunhes, 2001). L'enjeu de la RSE pour les banques de l'UEMOA en général et celles béninoises en particulier est double et engage l'image et la réputation de celles-ci. C'est pourquoi dans cette recherche, nous avons choisi d'analyser l'influence des pratiques RSE en contexte de crise sanitaire COVID 19 sur la performance commerciale des banques.

Au terme de l'étude, il ressort que les pratiques RSE sur les plans environnemental et économique, social et sociétal influencent positivement la performance commerciale des banques béninoises dans un contexte de crise sanitaire de COVID 19.

Ces résultats ont conduit à des contributions théoriques et managériales. En effet, selon la théorie des parties prenantes, les banques doivent prendre en compte les intérêts de chacun en vue de maintenir une coopération bénéfique entre les différents acteurs évoluant autour d'elle. L'objectif est d'inscrire la relation avec les parties prenantes dans la durée pour en assurer la performance organisationnelle (Bidi, 2021). Autrement dit, le profit n'est qu'une conséquence de l'activité de l'entreprise et que la prise en compte des parties prenantes génère du profit (Freeman, 1984).

Sur le plan managérial, cet engagement responsable des banques béninoises n'a de sens que si chaque membre de l'équipe a également compris l'enjeu (Sogbossi et Hounton, 2013). Il faut donc sensibiliser chacun à son propre mode de fonctionnement et identifier les bons réflexes simples à acquérir (Tene, 2021). Chaque banque devrait développer des actions telles que la gestion du papier avec l'objectif de réduire et réutiliser : limitation des impressions papier, impressions en recto verso, récupération des papiers usagés en papier brouillon ; extinction systématique de la lumière (bureaux, toilettes, salles de réunion...) et arrêt des machines et ordinateurs en cas d'arrêt prolongé ; encouragement au covoiturage et à l'utilisation de transports collectifs ; recherche de solutions développement durable pour les achats de matériels, mobilier de bureau, voyages, séminaires ; adoption d'un comportement respectueux et d'un traitement équitable au sein de l'équipe ; souci du développement des compétences de chacun. Pour être efficaces, elles doivent être le résultat d'un travail de réflexion collective. Chaque manager peut à son niveau contribuer au développement durable qui vise à préparer un futur meilleur par des actions quotidiennes, mais aussi par une réflexion sur l'impact de ses activités. Entraîner son équipe, convaincre chacun de la nécessité de changer ses comportements peut représenter un challenge ambitieux des managers de demain qui ne recherchent plus le profit à tout prix, mais veulent travailler dans le respect de valeurs humaines et environnementales.

Cependant, cette étude présente de limite. La principale limite porte sur la nature de la taille de l'échantillon retenu c'est-à-dire le nombre limité d'individus enquêtés dans chaque banque. Toutefois dans une perspective future prenant en compte l'élargissement de la taille de l'échantillon, il urge de s'interroger sur le rôle médiateur ou modérateur de la culture nationale sur la relation entre pratique RSE sur plan environnemental et la performance commerciale des banques au Bénin.

Références

- (1) Acquier A. et Aggeri F. (2005). La théorie des *stakeholders* permet-elle de rendre compte des pratiques d'entreprise en matière de RSE ? XIV^{ème} Conférence Internationale de Management Stratégique, Pays de la Loire, Angers 2005 ;
- (2) Acquier A. et Aggeri F. (2008). Une généalogie de la pensée managériale sur la RSE. *Revue Française de Gestion*, numéro de publication n°180, p 131 à 157 ;
- (3) Acquier A. et Gond J.P. (2006). Les enjeux théoriques de la marchandisation de la responsabilité sociale de l'entreprise. *Revue Gestion*, Vol 31, n°2, P83-92 ;
- (4) Acquier, a. & Gond, J.-P. (2007). Aux sources de la responsabilité sociale de l'entreprise à la (RE) découverte d'un ouvrage fondateur, *Social Responsibilities of the Businessman* d'Howard Bowen, *Finance Contrôle Stratégie*, 10 (2), p. 5-7-8-35.
- (5) Agbovoedo J. S. Et Houewou C. M. (2021). Qualité de l'information financière et performance des sociétés cotées à la BRVM face à la crise sanitaire de COVID 19. Article présenté au colloque international de l'Association Sénégalaise des sciences de Gestion, ASSG 2021, qui s'est déroulé du 15 au 18 décembre 2021, à Dakar (Sénégal)
- (6) Albouy M., (1999). Théories, applications et limites de la mesure de la création de valeur. In *Revue Française de Gestion*, janvier-février ;
- (7) Alexandre M., (2015) « Le rôle des grands groupes dans la participation d'une mise en place d'une véritable politique de Responsabilité Sociétale de l'Entreprise pour leurs sous-traitants », Master de recherche en Sécurité Environnement Qualité, 43 pages

- (8) Allouche J. et Laroche P. (2005). Responsabilité Sociale et Performance Financière : une revue de la littérature. Colloque : La responsabilité sociétale des entreprises : réalité, mythe ou mystification ? Université de Nancy 2, 17 et 18 mars ;
- (9) Aupperle, K. E., Carroll A. B et et Hatfield J. D. (1985). An empirical examination of the relationship between corporate social responsibility and profitability. *Academy of Management Journal*, 28 : 2, 446-463 ;
- (10) Ayerle C. et Missonier A. (2009). Validité interne et validité externe de l'étude de cas ; principe et mise en oeuvre pour un renforcement mutuel. *Finance Contrôle Stratégie*, Vol 10, n°2, Juin, pp.37-62 ; in Ngok Evina J.F. *Audit Social et Gouvernement d'entreprise : une relation en quête de sens*, *Revue Camerounaise de Management* n°17;
- (11) Badran, J. (2011). La présentation des exigences de profitabilité, de responsabilité sociale et de leur articulation dans les messages des dirigeants : Le cas Carrefour. thèse soutenue à l'Université Paris Est Créteil-Val De Marne.
- (12) Balabanis G., Phillips H.C. et Lyall J. (1998). Corporate Social Responsibility and Economic Performance in the Top British Companies: are they linked? », *European Business Review*, 98 : 1, 25-44 ;
- (13) Belghanami Wassila Nadjet, (2010). La responsabilité sociale de l'entreprise. Travail de recherche de fin de semestre, 83 pages
- (14) Ben Larbi. S. et Ohanessian R. (2008) : Politiques RSE et création de valeur : Vers un modèle de gouvernance responsable, 5ème congrès de l'ADERSE, Publication n°315 ;
- (15) Benabou R. et Tirole J. (2006). Incentives and Pro-social Behavior, *American Economic Review*, 96(5), 1652-1678 ;
- (16) Berle A.A. et Means C.G. (1932), *The Modern Corporation and Private Property*, MacMillan, New York ;
- (17) Bidi G. (2021). Quelle « température RSE » dans la banque sénégalaise ? *Association francophone de comptabilité*, 2 (11), pp. 59 - 84.
- (18) Bowen, H. R. (1953). *Social Responsibilities of the Businessman*, new York : Harper et Row.
- (19) Brennan M. J. (1995), *Corporate Finance Over the Past 25 Years*, *Financial Management*, Vol. 24, N°2, Summer 1995, p. 9-22 ;
- (20) Brovell L, Molinié E, Drago X (2013) *Rapport public au Gouvernement 20 propositions pour renforcer la démarche la responsabilité sociétale des entreprises*, Paris 51 pages
- (21) Brunhes B. (2001), *Réflexions sur la gouvernance*, *Revue de Droit Social*, Février 2001, p. 115 ;
- (22) Cabagnols, A. et LeBas, C. (2006). Les déterminants du comportement de Responsabilité sociale de l'entreprise. Une analyse économétrique à partir de nouvelles données d'enquête, *Electronic Working Paper Series* (05).
- (23) Caby J., Clerc-Girard M-F et Koehl J. (1996), « Le processus de creation de valeur », *Revue Française de Gestion*, mars-avril 1996 ;
- (24) Callon M., Lascoumes P., Barthes Y. (2001), *Agir dans un monde incertain : Essai sur la démocratie technique*, Paris, Le Seuil ;
- (25) Capron M. et F. Quairel-Lanoizelée. (2007), *La responsabilité sociale d'entreprise. Repères la découverte 477*, Paris ;
- (26) Capron M. et Quairel-Lanoizelée F. (2004), *Mythes et réalités de l'entreprise responsables*, Edition La Découverte-Paris, résumé de l'ouvrage par Peyron V. (2005 - 2006), 26 pages ;
- (27) Capron, M. et Quairel-Lanoizelee, F. (2004). *Mythes et réalités de l'entreprise responsable*, Paris : éditions la Découverte.

- (28) Capron, M. et Quairel-Lanoizelée, F. (2007). La responsabilité sociale d'entreprise, Paris : la Découverte.
- (29) Carroll A. B. (1979), A three dimensional conceptual model of corporate social performance, *Academy of Management Review*, vol.4, n°4, p. 497-505 ;
- (30) Carroll A. B. (1991), « The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders », *Business Horizons*, 34, July-August, pp 39-48 ;
- (31) Carroll A. B. (1999) «Corporate Social Responsibility. Evolution of a definitional construct», *Business and Society*, Vol. 38, n°3, p. 268-295 ;
- (32) Carroll, a. B. (1979). a three-dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance, *Academy of Management Review*(4).
- (33) Carroll, A. B. (1991).the Pyramid of Corporate Social Responsibility: toward the Moral Management of Organizational Stakeholders, *Business Horizons*, p 39-48.
- (34) Carroll, A. B. (1999) Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct, *Business Society*, 38(3) 268-295.
- (35) Catherine D. M. (2015). L'impact de la Responsabilité Sociétale des Entreprises sur le bien-être des employés, *Master en Sciences de Gestion*, 135 pages
- (36) Commission Européenne (2001). Livre vert, Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises, Bruxelles.
- (37) D'Arcimoles Ch-H., Trébucq St. (2003), « Etude de l'influence de la performance sociétale sur la performance financière et le risque des sociétés françaises cotées (1995-2002) », Actes du Colloque interdisciplinaire la Responsabilité Globale de L'Entreprise : un nouveau modèle de régulation ?, Audencia Nantes. Ecole de Management, 16 et 17 octobre 2003, 54 p ;
- (38) Decourtray (1992). Cent ans de catholicisme social, Paris : Éditions Ouvrières.
- (39) Freeman, R.E. & Gilbert, D. (1988). *Corporate Strategy and the Search for Ethics*, Englewood Cliffs, nJ : Prentice Hall.
- (40) Freeman, R.E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Boston : Pitman.
- (41) Friedman M. (1962) (trad. 1971). *Capitalisme et liberté*, Paris : Robert Laffont.
- (42) Garnier et Jovani et Godet, (2010) « Mise en place d'une démarche RSE : quels impacts sur la fonction RH », *Master d'expertise en RH*, 116 pages
- (43) Gendre-aegerter, D. (2008) « La perception du dirigeant de PME de sa responsabilité sociale : une approche par la cartographie cognitive », Université de Fribourg (Suisse).
- (44) Geoffrey V. R. (2015). La perception et les réactions des employés vis-à-vis de la RSE : étude au sein de l'entreprise Securex. *Master en ingénieur de gestion*, 101 pages
- (45) Gond, J.-P. et Mullenbach, A. (2003) « Les fondements théoriques de la responsabilité sociétale de l'entreprise », *Revue des Sciences de Gestion*, 205, 93-116.
- (46) Igalens, J. et Joras M. (2002). *La Responsabilité sociale de l'entreprise. Comprendre. Rapport annuel*, Paris : les Éditions d'Organisation.
- (47) Jouidi D., Elmeniy M. et Elbouyouf A. (2022) « Le cadre d'accueil de la RSE au Maroc : quelle articulation pour une approche contingente de la spécificité ? » *Journal d'Economie, de Management, d'Environnement et de Droit* Vol 5. N° 1, 117 – 135.
- (48) Levitt, t. (1958). the Dangers of Social Responsibility, *Harvard Business Review*, 36, 41 50.
- (49) Manssori S. et El Hamri M.H (2022). Pratiques RSE et bonne gouvernance, des entreprises : Une exploration du cas des entreprises de la région Souss Massa. *Alternatives Managériales Economiques* Vol 4, No 3 (Juillet, 2022) 472-491

- (50) Marie N. S. (2020). Les entreprises et l'après crise de Covid-19 : un nouveau modèle d'organisation agile entre efficacité et résilience. [Rapport de recherche] LITEM, Univ Evry, IMT-BS, Université Paris-Saclay, 91025, Evry, France. 2020. fihal-02614407f
- (51) Mrhari A. et Dinar Y. (2019) « La démarche RSE dans le secteur bancaire marocain » Revue Internationale des Sciences de Gestion Numéro 2, pp. 728 – 747
- (52) Njaya, J. B. (2014) « l'impact de la responsabilité sociale (rse) sur la performance financière des entreprises (PFE) au Cameroun », Revue Congolaise de Gestion, Numéro 19, Editions ICES, pages 89 à 112
- (53) Noémie C. (2013) Comment dialoguer avec les parties prenantes ? MEDEF Paris 6 pages
- (54) Organisation Internationale de normalisation (ISO) (2011b). Découvrir ISO 26000 – Responsabilité sociétale.
- (55) Pasquero, J. (2007). Commentaire : Éthique des affaires, responsabilité sociale et gouvernance sociétale, démêler l'écheveau, Gestion 1 (32). p. 114.
- (56) Patrick W., Isabelle Q., Robert D., Michel L. (2012) « Faire de la responsabilité sociétale de l'entreprise un levier de performance » MEDEF, Paris ; 88 pages
- (57) SAIDI C. et ABBADI B. (2016) « La RSE comme dimension de la qualité perçue : Proposition d'un modèle des déterminants sociétaux de la qualité perçue prédictifs de la satisfaction dans le contexte des Services Publics à caractère Industriel et Commercial », International Journal of Innovation and Applied Studies , Vol. 17, No. 3, 15 pages.
- (58) Sidi Ahmed SALEM, (2011). Le rôle de la responsabilité sociale de l'entreprise, Master en Sciences de Gestion, 105 pages
- (59) Sogbossi B. B et Dognon H. M. (2013). Les entreprises face à la responsabilité sociale au Bénin. Management & Sciences Sociales, Kedge Business School, La Responsabilité sociale des entreprises et les PME, 14 (14), pp.54-68.
- (60) Sogbossi B. B. et Hounton M. D. (2013). La Responsabilité sociale des entreprises et les PME, Management et Sciences Sociales, N° 14, 15 pages
- (61) Véronique Dubouchet, Yaël Ponçon et Philippe Taupenas. (2004). La RSE, élément incontournable du développement de l'entreprise et de ses ressources humaines, MBA en MRH, 81 pages.