

## **RSE et inclusion financière dans les institutions de microfinance : Quel lien ? Une Revue de littérature**

### **CSR and Financial Inclusion in Microfinance Institutions: What Link? A Literature Review**

Hassan MABROUKI

*Laboratoire d'Études, de Recherches en Économie et Management Appliqués (LEREMA),  
Faculté des Sciences Juridiques Économiques et Sociales d'AGADIR, Université IBN ZOHR,  
Maroc.*

Wafaa TANI

*Laboratoire d'Études, de Recherches en Économie et Management Appliqués (LEREMA),  
Faculté des Sciences Juridiques Économiques et Sociales d'AGADIR, Université IBN ZOHR,  
Maroc.*

---

**Résumé.** Dans un contexte marqué par des mutations, la globalisation et les modifications réglementaires et technologiques profondes, il est devenu crucial pour l'organisation de s'inscrire dans une approche de développement durable et de tenir compte des préoccupations sociales et environnementales de la société. Ainsi, les institutions de microfinance (IMFs), acteur majeur du développement financier, et vu leur rôle principal dans le financement des populations les plus vulnérables de la société peuvent être considérées une locomotive de renforcement du lien social par leur capacité de lutter contre l'exclusion sociale, d'où la nécessité de mise en place d'une Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE). Cette responsabilité constitue un levier stratégique non seulement pour assurer leur pérennité, mais aussi pour renforcer l'inclusion financière de leurs clients en répondant à leurs besoins sociaux et économiques. L'objectif principal de ce travail, est de comprendre à travers une revue de littérature la relation entre la microfinance et la RSE, et à comprendre comment les IMFs s'approprient cette responsabilité au service de leurs parties prenantes pour assurer l'inclusion financière.

**Mots clés :** *Microfinance ; RSE ; Pratiques ; Parties prenantes ; Inclusion financière.*

**Abstract.** In a context marked by profound changes, globalization, and significant regulatory and technological transformations, it has become crucial for organizations to adopt a sustainable development approach that considers social and environmental concerns. Microfinance institutions (MFIs), as key players in financial development and given their primary role in financing the most vulnerable populations, can be seen as drivers of social cohesion through their ability to combat social exclusion. This highlights the necessity of implementing Corporate Social Responsibility (CSR). Such responsibility serves as a strategic lever not only to ensure the sustainability of MFIs but also to strengthen the financial inclusion of their clients by addressing their social and economic needs. The main objective of this paper is to explore, through a literature review, the relationship between microfinance and CSR, and to understand how MFIs adopt this responsibility in serving their stakeholders to promote financial inclusion.

**Keywords :** *Microfinance; CSR; Practices; Stakeholders; Financial inclusion.*

---

## 1. Introduction

Au cours des dernières décennies, la sphère financière a connu un développement considérable, marqué par l'innovation des produits, la diversification des services et l'expansion des marchés. Toutefois, malgré cette dynamique, les produits et services proposés par le système bancaire et financier classique demeurent largement exclusifs et conditionnés par des critères stricts que ne remplissent pas une grande partie de la population mondiale. De ce fait, des millions de personnes se trouvent encore exclues du circuit bancaire et financier, privées de l'accès aux instruments qui leur permettraient de sécuriser leur épargne, d'obtenir des crédits ou encore de développer des activités génératrices de revenus. Cette situation alimente un phénomène d'exclusion financière, qui accentue les inégalités économiques et sociales, notamment dans les pays en développement.

Face à ces limites du système financier traditionnel, des alternatives ont émergé pour répondre aux besoins des populations non bancarisées. Parmi elles, la finance alternative occupe une place de choix, puisqu'elle propose des produits et services adaptés à des clients marginalisés ou insatisfaits des offres conventionnelles. La microfinance s'inscrit pleinement dans cette logique : elle constitue une modalité essentielle de financement alternatif, permettant d'apporter des solutions diversifiées, accessibles et rapides à des populations exclues du financement classique. Depuis les années 1960, les initiatives en faveur de l'élargissement de l'accès au financement se sont multipliées, donnant à la microfinance une place centrale dans la lutte contre la pauvreté, en dotant les populations vulnérables de capitaux leur permettant de développer de petites activités économiques, de créer de la richesse et, par conséquent, de contribuer à la valeur ajoutée collective et nationale.

Dans cette perspective, l'objectif fondamental des institutions de microfinance (IMFs) est d'assurer une inclusion financière durable pour un maximum de personnes exclues du système bancaire classique. Cet objectif répond non seulement à une mission économique — stimuler la performance et l'autonomie financière des bénéficiaires — mais également à une mission sociale, en contribuant à réduire les inégalités d'accès aux services financiers. Cependant, cette mission doit se concilier avec une exigence incontournable : les IMFs, pour survivre et se développer, doivent maintenir un niveau de performance financière suffisant pour assurer leur pérennité. Le défi consiste donc à articuler les impératifs de rentabilité et de viabilité économique avec la légitimité sociale de la microfinance, qui repose avant tout sur sa capacité à lutter contre l'exclusion et à renforcer le tissu économique local.

Cette tension entre mission sociale et exigences financières est d'autant plus forte dans un contexte mondial marqué par des crises économiques, sociales et sanitaires récurrentes, qui exacerbent l'exclusion et mettent en lumière les limites de certains dispositifs de microfinance. Les dérives observées montrent que l'efficacité de la microfinance n'est pas uniforme et dépend étroitement du contexte institutionnel, économique et culturel dans lequel elle s'inscrit. C'est précisément à ce niveau que la responsabilité sociale des IMFs prend tout son sens : leur légitimité sociale émane directement de leur finalité économique, qui est de promouvoir l'inclusion financière tout en respectant des principes éthiques, légaux et sociaux.

La responsabilité sociale des entreprises (RSE), telle que définie par Carroll (1979), recouvre « les attentes économiques, légales, éthiques, ainsi que d'autres attentes discrétionnaires de la société à un moment donné ». Elle s'applique donc à un champ d'intervention très large, touchant aussi bien les clients, les employés, les communautés locales que l'environnement. Dans le cas des IMFs, la RSE prend une signification particulière : elle est interprétée à travers des approches normatives (ce que ces institutions devraient faire) et positives (ce qu'elles font effectivement), et elle se manifeste aussi bien vis-à-vis des usagers et des ménages bénéficiaires

que dans leurs rapports avec les acteurs concurrents ou partenaires (Boidin & Rousseau, 2009 ; Servet, 2009).

Dans un environnement de plus en plus instable, marqué par des mutations rapides et des défis stratégiques, organisationnels et culturels, les IMFs se trouvent contraintes de repenser leurs modèles et de s'aligner sur des pratiques de RSE plus développées (Brillet & Hulin, 2010). Ce passage d'une mission strictement financière à une mission sociale élargie s'avère aujourd'hui indispensable pour assurer leur pérennité et leur crédibilité auprès de toutes les parties prenantes.

C'est dans ce cadre que s'inscrit l'originalité de ce travail. L'article se distingue par sa volonté de croiser deux champs de recherche qui, bien que liés, ont rarement été étudiés de manière intégrée : la RSE et l'inclusion financière. La plupart des travaux existants se sont soit concentrés sur la microfinance comme outil de lutte contre l'exclusion, soit sur la RSE comme cadre de gouvernance et de légitimation des entreprises. Peu d'études, en revanche, se sont intéressées à la manière dont l'adoption des pratiques de RSE par les IMFs peut constituer un levier stratégique pour renforcer leur mission d'inclusion financière. La valeur ajoutée de ce travail se situe à trois niveaux : théorique, en enrichissant la réflexion académique ; empirique, en identifiant des pratiques et contextes concrets ; et managérial, en apportant aux décideurs et responsables d'IMFs des pistes d'action pour concilier performance économique et mission sociale.

Ainsi, l'objectif de ce travail est d'apprécier l'engagement des IMFs en matière de RSE et de comprendre, à travers une revue de littérature, la contribution de cette adoption à l'atteinte de l'inclusion financière des populations les plus pauvres. De plus, la valeur ajoutée de ce travail de recherche est celle de proposer une revue critique et structurée de la littérature qui met en dialogue des travaux issus de champs disciplinaires différents issus de la finance, permettant ainsi une vision plus holistique du phénomène. Ensuite, elle ouvre la voie à de nouvelles pistes de recherche en suggérant des cadres conceptuels et analytiques qui permettent d'appréhender la microfinance non seulement comme un dispositif financier, mais aussi comme un espace privilégié d'application des principes de la RSE. Enfin, ce travail enrichit le débat académique en interrogeant la capacité des IMFs à concilier exigences de performance financière et finalités sociales, un dilemme central mais encore peu exploré dans la littérature.

De l'ensemble de ces constats, la question centrale qui guide notre réflexion peut être formulée ainsi : dans quelle mesure l'adoption de la RSE par les IMFs contribue-t-elle à l'atteinte de l'inclusion financière ? Pour répondre à cette problématique, l'article est structuré en quatre sections. La première section clarifie le concept de la RSE. La deuxième section cerne le concept et l'état des lieux de la microfinance. La troisième section examine la responsabilité sociale dans le contexte de la microfinance. Enfin, la quatrième section met en évidence la place de l'inclusion financière dans la relation entre microfinance et RSE.

## **2. La responsabilité sociale des entreprises : Revue de littérature**

La responsabilité sociale des entreprises (RSE) a fait l'objet de plusieurs études et recherches depuis des décennies. La littérature scientifique a proposé plusieurs conceptualisations et interprétations au concept de la RSE sans qu'une d'entre elles fassent l'unanimité (Harfoush, 2019).

Malgré l'absence d'une définition claire et faisant l'objet de l'unanimité, toutes les définitions de la RSE qui s'opposent, s'entendent sur une chose : les entreprises sont responsables vis-à-vis de la société, au-delà, de la maximisation des bénéfices (Looser et al. 2020).

Caroll (1979) considère que « *la RSE intègre l'ensemble des attentes économiques, légales,*

*éthiques et philanthropiques que peut avoir la société à l'égard d'une entreprise à un moment donné »*

De leur part, Mc Williams & Siegel (2001) interprètent la RSE comme des actions qui semblent favoriser un certain bien social, au-delà des intérêts de l'entreprise et de ce qui est requis par la loi.

Selon l'observatoire des PME européennes (OPME, 2002) « *La Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) peut être définie comme l'intégration volontaire des enjeux sociaux et environnementaux dans les opérations quotidiennes des entreprises et dans leur interaction avec leurs parties prenantes* ». Le concept de RSE est fortement lié aux trois axes du développement durable, dont l'idée principale est que pour qu'une organisation soit durable elle doit être financièrement solide, elle doit minimiser ses impacts environnementaux négatifs et elle doit agir en conformité avec les attentes sociétales. La RSE peut être comprise comme la contribution du milieu des affaires au développement durable.

Henry G. Manne (1972) considère que pour être considérée comme une entreprise socialement responsable, une dépense ou une activité d'entreprise doit être celle dont le rendement marginal pour l'entreprise est inférieur au rendement disponible de certaines dépenses alternatives, doit être purement volontaire et doit être une dépense réelle de l'entreprise plutôt qu'un canal de largesses individuelles.

Par ailleurs, il est à noter que le concept de la responsabilité sociale des entreprises est associé à un autre concept, qui est celui du développement durable. Celle-ci permet de contribuer au développement durable (ISO 26000, 2010). Le développement durable se définit comme ce qui a été avancé dans le rapport de Brundtland (1987) comme une sorte de développement « *développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs.* »

Pour Sarkar & Searcy (2016), les entreprises doivent assumer leur responsabilité économique fondamentale et aller volontairement au-delà des minima légaux afin d'être éthiques dans toutes leurs activités et de prendre en compte l'impact de leurs actions sur les parties prenantes en société, tout en contribuant simultanément à la durabilité mondiale.

En vertu des postulats de la théorie des parties prenantes, la RSE se présente comme étant un dispositif stratégique de la gestion sociale de l'organisation, visant à mieux gérer les différentes parties prenantes susceptibles d'influencer ou d'être concernées par les décisions et les activités (Cuesta-Valiño et al., 2019).

Par ailleurs, Brulhart et al., (2019), affirment le même constat en considérant les mêmes parties prenantes et en indiquant que les clients et les communautés sont deux groupes de parties prenantes externes.

Une analyse de ces définitions permet de dire que la RSE couvre un large champ d'analyse puisqu'il s'agit de promouvoir à la fois les dimensions sociales et environnementales de l'activité des entreprises (Fadil S., 2012).

### **3. La microfinance : cadre conceptuel et état des lieux**

#### **a. Développement de la microfinance : Cadre conceptuel**

Accorder des services financiers aux populations les plus démunies de la société n'est pas une situation en soi, mais l'accès à ces services dans un système financier classique reste une problématique qui mérite d'être traitée, du fait que les critères exigés par ce système constituent une contrainte devant l'accès à ces services.

Ainsi, plusieurs définitions sont accordées à la microfinance (MF). Toutefois, ces définitions

considèrent qu'il s'agit : « des dispositifs permettant d'accorder de très petits crédits (microcrédit) à des catégories très pauvres pour les aider à conduire des activités productives ou génératrices de revenus leur permettant ainsi de développer leurs très petites entreprises ». (Lahrour J, 2021).

Dans son acception la plus simple, elle désigne la mise en place de financements spécifiques (des microcrédits) en faveur de personnes non « bancables » et pour des activités génératrices de revenus.

Selon Ledgerwood (1999), la microfinance fait recours à la mise à disposition de services financiers à des clients à faible revenu. Les services financiers sont généralement des opérations de dépôts et de crédits.

Gupta & al. (2019) définissent la MF comme des organisations qui offrent une gamme de services financiers comprenant le crédit, l'épargne et la micro-assurance.

Pour leur part, Mirimi & Mhamdi (2022), la microfinance (MF) offre divers produits, entre autres, le microcrédit et la micro-assurance pour la classe vulnérable. Lesquels instruments sont destinés au financement de couches pauvres dépourvues de toutes formes de garanties. Quant à Nawaz & al. (2018), ils affirment que la mission principale de la MF est de fournir des services financiers aux personnes les plus pauvres.

Il est à noter que le microcrédit est le principal produit commercialisé par le secteur de la microfinance. El Ghmari I & Oukassi M (2021) avancent que « *Le Microcrédit consiste à fournir des prêts à court terme à des personnes à très faibles revenus, n'ayant pas accès aux services proposés par les institutions financières classiques, pour les aider à lancer leurs activités ou développer leurs affaires* ».

Yunus M. & Jolis A. (1999) stipulent que « *Le microcrédit c'est aider chaque personne à atteindre son meilleur potentiel. Il n'évoque pas le capital monétaire, mais le capital humain. Le microcrédit constitue avant tout un outil qui libère les rêves des hommes et aide même le plus pauvre d'entre les pauvres à parvenir à la dignité, au respect et à donner un sens à sa vie* ».

#### **b. Etat des lieux et genèse de la microfinance**

Pour comprendre l'évolution et la genèse de la microfinance, il faut remonter au XIX<sup>ème</sup> siècle, qui a vu la naissance et création en Rhénanie (Allemagne) d'une coopérative d'épargne et de crédit par un bourgmestre prussien nommé Raiffeisen, qui a décidé de chercher un moyen pour les populations rurales pour leur permettre d'accéder au financement dont ils étaient privés suite aux conditions difficiles imposées par les prêteurs de cette époque. Ainsi, cette première coopérative est suivie de la création d'autres coopératives ayant la même vocation. Pour fonctionner, ces coopératives reposent sur quatre volets (Draperi, 2006). Primo, le principe de proximité, qui permet de disposer dans chaque village de disposer d'une coopérative. Secundo, assurer une responsabilité solidaire entre tous les membres de la coopérative. Tercio, la constitution d'une réserve à partir des bénéfices non distribués, et quatre la coopérative peut concerner tous les types d'activité pour répondre au mieux aux besoins de ses adhérents.

Au cours du même siècle, les systèmes postaux sont devenus les plus dominants en Europe et dans d'autres pays, avec des services de microfinance diversifiés, et plus particulièrement l'épargne et les services de paiement (Nations-Unies, 2006).

C'est à partir des années 90, que l'utilisation du terme microfinance est devenue fréquente. En effet, La microfinance englobe, en plus du microcrédit, une multitude d'offres de services comme la micro-assurance, le transfert d'argent et l'épargne.

L'enjeu de la microfinance est devenu à partir de ce moment, celui de la lutte contre la pauvreté, et assurer une inclusion financière pour ses clients installés dans les zones urbaines et rurales à forte densité de population. Ainsi, en 1992, nous avons assisté au début de l'industrie de la microfinance avec la création de la banque « Banco Solidario SA » (BancoSol) par l'ONG bolivienne PRODEM (LUBOYA KAYAYA D, 2011). Au cours de cette même décennie, plusieurs institutions de microfinance ont connu une croissance et une rentabilité financière intéressante, ce qui a attiré l'attention des organismes, privées ou publiques, spécialisés dans le financement des IMFs.

Après les années 90, considérées comme étant les années de croissance et d'expansion sans précédent qu'a connu le secteur, les années 2000 ont fait preuve de certaines limites de la microfinance et l'ont remis en cause. De ce fait, avec le développement financier et la diversité des solutions financières, la microfinance n'est plus la seule solution face aux problèmes de la pauvreté. La microfinance n'arrive pas, dans certains contextes, à toucher sa clientèle cible, notamment la population la plus démunie de la société, ce qui pousse à mettre plus d'effort pour concevoir des solutions plus efficaces pour segmenter et cibler la population la plus éloignée et exclue du système financier classique.

### **c. Histoire de la microfinance dans le contexte marocain**

Au Maroc, la première expérience de la microfinance a commencé au début des années 90 (Lamrini, 2009). Les premières institutions de microfinance étaient des petites ONG intéressées par la réduction de la pauvreté (Allaire et al., 2009 ; Achy, 2011). Lamrini (2009) indique aussi que le terme « Microcrédit » a été discuté pour la première fois au Maroc en 1992 lors d'une conférence à l'Ecole Nationale de l'Agriculture de Meknès (ENAM), et où le microcrédit y fut évoqué comme une forme ou modalité de financement adressée sous forme de prêts à des femmes rurales réunies dans des groupes solidaires, accordés sur 6 mois, moyennant un taux de 1 ou 1,5 %, avec une épargne obligatoire.

Il convient de noter que le microcrédit se présente comme étant une composante de la microfinance qui se définit par « *un petit crédit, d'un montant peu élevé, sensiblement inférieur au crédit qu'une entreprise ou un ménage peut solliciter d'une banque. Ce crédit est demandé par des personnes qui disposent d'un revenu relativement bas. Il est souvent demandé pour développer une activité génératrice de revenus, qu'il s'agisse d'une ancienne activité que l'on voudrait étendre ou d'une nouvelle que l'on voudrait créer* » (Lelart, 2005, Cité par Tani W & Bari I, 2021).

Ainsi, l'ONG américaine Catholic Relief Service (CRS), a décidé en 1993, de commencer une petite expérience au Moyen Atlas, et plus particulièrement dans les zones rurales, en coopération avec une association locale Oued Srou, qui devient par la suite, AMOS (Association de Microfinance Oued Srou), pour accorder des prêts et fonds à l'Association Marocaine de Solidarité et de Développement (AMSED).

Ainsi en 1994, et dans le cadre d'une parfaite coopération entre l'AMSED et de l'AOS, l'Association Marocaine de Solidarité Sans Frontières (AMSSF) a accordé des prêts pour des bénéficiaires du Moyen Atlas, afin de développer leurs activités.

En 1995 nous avons assisté à la création de la fondation « Zakoura », afin de lutter contre la pauvreté et qui cible comme clientèle les femmes vulnérables des zones rurales et périurbaines (Isaia, 2005), la fondation compte plus de 2000 clients en 1997 (Cohen et Goodwin & Groen, 2003).

En 1997, une autre association a été créée, celle de « Al Amana », suite à l'appui financier assuré par l'Agence des Etats-Unis pour le Développement (USAID) (Hudon, 2007 ; McPhee et St-

Onge, 2009).

#### **4. Aspects théoriques de la responsabilité sociale en microfinance**

Ayant une destinée purement sociale, la problématique de la RSE concerne naturellement les institutions de la microfinance. Cependant, et puisque la microfinance est considérée comme étant un outil de développement financier dans la subconscience des gens, ceci risque d'obscurcir le rôle de la RSE dans ces institutions et limite l'analyse critique qui en est faite. Ainsi, la RSE s'impose d'autant plus dans un secteur en pleine croissance comme celui de la microfinance, et ceci partant de la finalité de ce secteur qui reste la lutte contre la pauvreté, et la consolidation du lien social à travers la lutte contre l'exclusion financière et la promotion de la solidarité.

En relation avec la finance, la responsabilité sociale des entreprises (RSE) revient à l'investissement socialement responsable (ISR), et la microfinance est souvent considérée comme un segment homogène de l'ISR (Labie, M. & Urgeghe, L. (2011)), ainsi le fait d'investir dans la microfinance est suffisant pour engendrer un impact social significatif.

Il convient de dire que les institutions et établissements financiers – notamment les banques- utilisent et intègrent la microfinance dans leurs stratégies de développement social, et surtout dans l'axe lié à leur responsabilité sociale. La microfinance est utilisée comme une sorte de commercialisation de leur image d'entreprise citoyenne, puisque pour ces institutions, le fait de prêter aux exclus des systèmes financiers suffit donc pour l'identifier comme une action socialement responsable.

Plusieurs chercheurs expriment une nécessité d'étudier la responsabilité sociale sous l'angle des acteurs de la microfinance (Audran J, 2008 ; Servet J-M. & Guérin I., Roesch M, 2008). L'objectif est de déterminer les facteurs explicatifs du recours des IMFs à la RSE et comment elles assurent son déploiement pour limiter la pauvreté et stimuler le développement financier et économique souhaité. Leurs recherches sont centralisées sur les relations entretenues entre ces institutions et les clients comme l'une des parties prenantes, sans négliger les autres parties prenantes même s'ils sont considérés dans une moindre mesure.

##### **a. La théorie des parties prenantes**

Dans le même ordre d'idées, la théorie des parties prenante se taille la part du lion dans l'explication de la RSE dans les institutions de la microfinance. La théorie des parties prenantes constitue un fondement important de la RSE et un vrai socle des relations de l'entreprise avec ses parties prenantes (Benaïcha O, 2017). De même, la notion « parties prenantes » est considérée comme « indissociable à la RSE dans l'ensemble de la littérature académique et managériale » (Courrent, 2012 ; cité par Elaaygoubi, 2019)).

Cependant, l'origine de la théorie des parties prenantes n'est pas clairement déterminé (Lépineux et al., 2016; Sturdivant, 1979). Il s'attribue à une conjonction d'inventions et de recherches de plusieurs auteurs (Lépineux et al., 2016). Parmi ces auteurs, Freeman (1984) qui se présente comme l'un des grands auteurs ayant développé et popularisé cette théorie à travers son ouvrage : « Strategic Management : a stakeholder approach ».

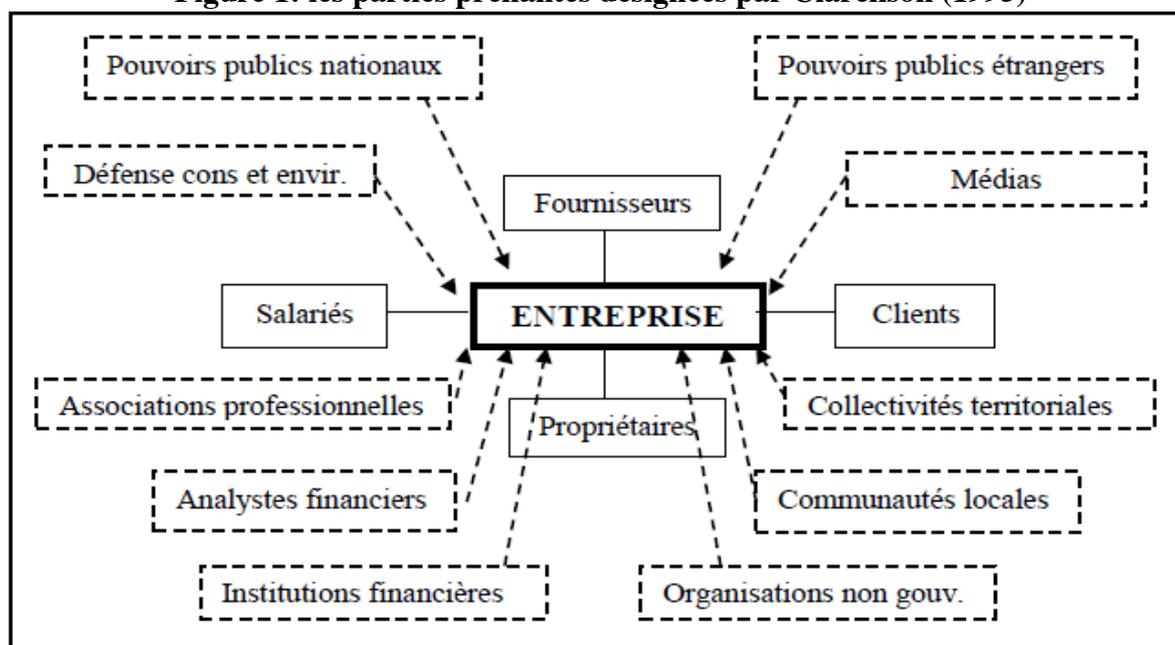
Au sens large, la théorie des parties prenantes note que chaque entreprise a des engagements contractuels, explicites et implicites, avec ses parties prenantes tout en considérant l'entreprise comme un carrefour d'intérêts coopératifs ou concurrents que les dirigeants doivent savoir gérer (Donaldson & Preston, 1995; Reynaud, 2007). Autrement dit, cette théorie a pour vocation d'orienter les dirigeants vers une forme de gestion plus éthique et plus efficace fondée sur la prise en compte des attentes et préoccupations des différentes parties prenantes de l'entreprise. En ce sens, la théorie de parties prenantes se propose comme cadre de référence visant à

identifier les acteurs vis-à-vis desquels les entreprises devraient exercer leur responsabilité sociale (Malki, 2010) et à orienter les dirigeants vers des comportements et pratiques de gestion efficace des parties prenantes (Freeman, 1984).

La théorie des parties prenantes a pour origine les travaux de Berle et Means (1932) qui décrivent le développement d'une pression sociale, exerçant sur les dirigeants pour qu'ils reconnaissent leur responsabilité auprès de tous ceux dont le bien-être peut être affecté par les décisions de l'entreprise (Leroux, 2012).

Clarkson (1995) a travaillé sur les différentes catégories de parties prenantes primaires et les parties prenantes secondaires en fonction de leur importance pour l'entreprise. La relation entre l'entreprise et ces parties est une relation contractuelle : cette relation suppose que ces parties sont importantes pour la survie et le bon fonctionnement de l'entreprise. Il s'agit, des propriétaires, des employés, des clients et des fournisseurs. Les parties prenantes secondaires, peuvent impacter significativement la performance sans devenir indispensables au bon fonctionnement de l'entreprise. Ces catégories sont représentées dans la figure 1 ci-dessous :

**Figure 1: les parties prenantes désignées par Clarckson (1995)**



Source : Taleb (2013)

En relation avec les IMFs, on peut dire que l'exercice de la mission sociale de la microfinance suppose la prise en compte de toutes les parties prenantes et plus particulièrement sa clientèle qui reste au cœur de sa finalité pour pouvoir assurer son inclusion et lui permettre le développement de leurs activité et par la suite créer la valeur ajoutée.

Ainsi, la prise en compte d'une approche des prenantes, pousse les IMFs comme beaucoup d'organisations, à choisir plusieurs dimensions pour l'évaluation et l'amélioration de la performance et tenant compte de la multitude des attentes de chacune des PP. En effet, Selon Pigé (2012), la performance de l'entreprise prend un sens multidimensionnel car elle prend en compte la contribution de chacune des parties prenantes dans l'amélioration et le pilotage de cette performance.

#### **b. La théorie néo institutionnelle**

La responsabilité sociale dans les institutions de la microfinance trouve son fondement dans la

théorie néo institutionnelle. En effet, la théorie néo-institutionnelle pose "la quête de légitimité" comme déterminant explicatif de l'engagement et des comportements des entreprises, notamment en ce qui concerne les pratiques RSE. Cette notion de légitimité est définie selon Suchman (1995) comme « l'évaluation faite par les percepteurs de la structure organisationnelle. Cette légitimité passe par un processus de cognitif et la gestion de l'information qui revêt d'un intérêt capital pour orienter la perception des évaluateurs ». En pratique, les entreprises, en quête de légitimité dans leur environnement, s'engagent dans un ensemble commun de comportements et pratiques adaptés aux exigences et pressions institutionnelles émanant de son environnement institutionnel, et contribuent ainsi à l'institutionnalisation du champ organisationnel et à la création d'un « isomorphisme institutionnel » des entités constituantes (M Capron & Quairel-Lanoizelée, 2007). Les travaux de DiMaggio & Powell (1983) portant sur le concept de l'isomorphisme distinguent trois types d'isomorphisme institutionnel :

- **L'isomorphisme coercitif** : Il résulte à la fois des pressions formelles et informelles exercées sur les entreprises par des organisations et des institutions (publiques ou privées) dont elles dépendent. Elles consistent globalement en des valeurs, normes ou règles institutionnelles (réglementation, lois, directives, etc.) qui peuvent affecter ou orienter le comportement et les pratiques des entreprises.

- **L'isomorphisme mimétique** : Il résulte d'une situation d'ambiguïté ou d'incertitudes qui amène les entreprises à imiter les pratiques ou les structures d'autres organisations qu'elles perçoivent comme plus performantes ou légitimes (DiMaggio & Powell, 1983). Il peut s'agir également d'une imitation de modèles institutionnels recommandés par des consultants ou sur la base des directives émanant d'une association ou d'un organisme professionnel (cabinets conseils, groupements professionnels, Agence de notation...).

- **L'isomorphisme normatif** : Il se rapporte à l'idée de professionnalisation des entreprises et résulte des tentatives des acteurs d'un secteur d'activité à définir ou à homogénéiser leurs pratiques et leurs méthodes de travail de manière à établir une légitimité cognitive de leur activité.

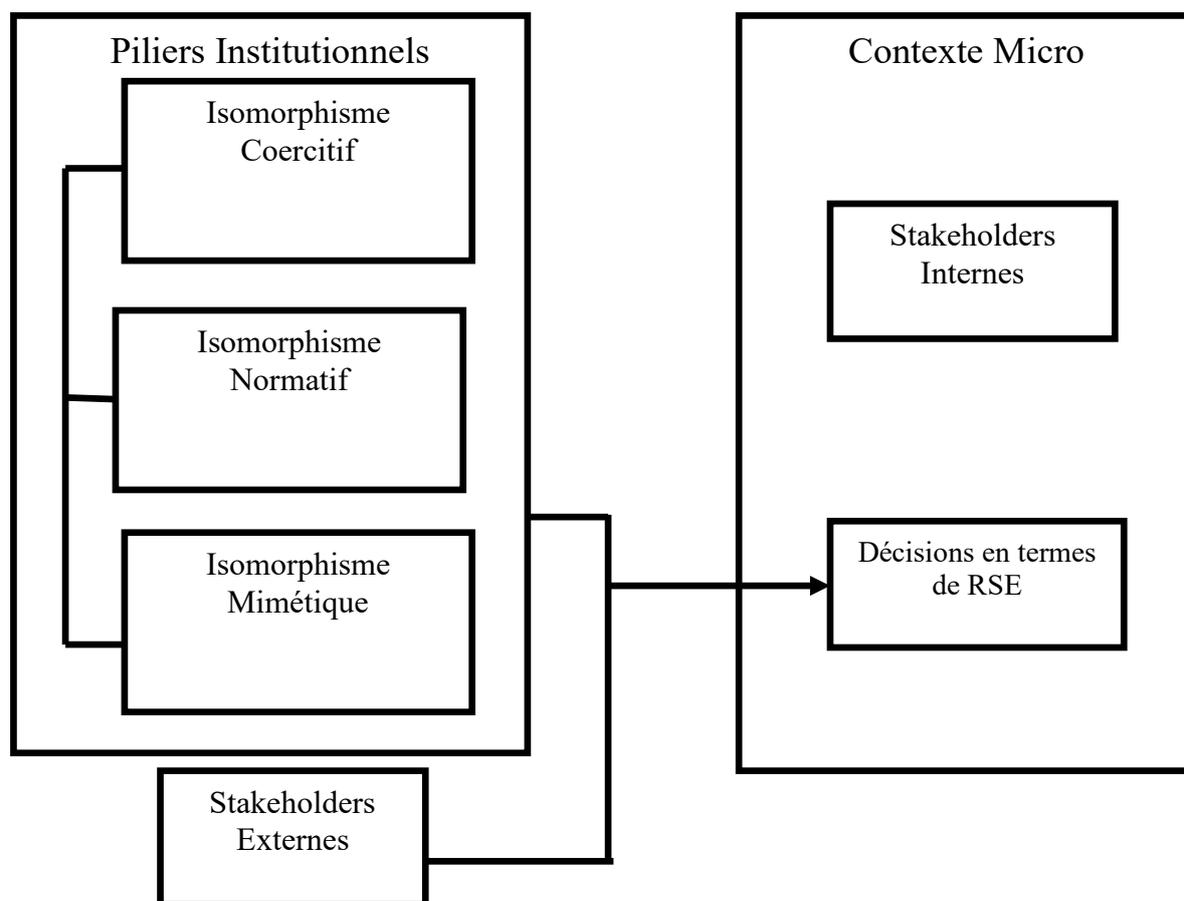
En principe, les pratiques RSE sont majoritairement liées aux les caractéristiques de leur environnement institutionnel. Ces pratiques se présentent comme une réponse à des contraintes légales (réglementations, lois), à des contraintes cognitives et culturelles (isomorphisme mimétique) ou encore à des normes sectorielles et professionnelles (isomorphisme normatif).

La figure suivante représente le schéma général de la théorie néo institutionnelle et la place des PP :<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Source : <http://www.sietmanagement.fr/theorie-neo-institutionnelle-isomorphisme-legitimite-p-dimaggio-w-powell/> consulté le 25/04/2025

**Figure 2: L'institutionnalisation des pratiques RSE et la place des parties prenantes (Stakeholders)**



##### **5. La RSE des institutions de la microfinance : quelle place pour l'inclusion financière ?**

Actuellement, la problématique de l'inclusion financière est devenue un des thèmes les plus abordés dans les actions relatives à la limitation de vulnérabilité et de promotion de l'avancée sociale et économique (Angade K. & Drissi S, 2018).

Ainsi, la difficulté rencontrée par les populations les plus démunies pour pouvoir accéder au financement développe de plus en plus les niveaux de la pauvreté et par conséquent rend la question de l'inclusion financière une question problématique en termes des déterminants et de mesure.

S'agissant de la mesure, plusieurs auteurs ont travaillé sur la conception d'un indice financier multidimensionnel pour évaluer l'inclusion financière en tenant compte de sa complexité (Sarma (2008, 2016) et Cámara & Tuesta ,2014). A ce niveau, Caamara et Tuesta (2014) avancent plusieurs explications : Tout d'abord, ces critères permettent une mesure avec un indice qui regroupe plusieurs dimensions et ne peuvent pas être appréhendé par un seul indicateur. Ainsi, la mesure de l'inclusion financière permet de déterminer les rapports entre l'inclusion financière et d'autres variables d'ordre macroéconomique. Ajoutons à cela que la mesure de l'inclusion financière est un outil de conception et d'évaluation des politiques.

Si on assiste à une forte demande en matière de la RSE dernièrement en matière des enjeux sociaux et environnementaux, on assiste à une véritable dynamique autour de l'engagement des entreprises pour mettre en place ses dimensions. En effet, ces dernières ne doivent plus considérer la simple fonction économique et doivent inscrire leurs politiques et stratégies dans une logique socio-éthique. Ainsi, pour comprendre les pratiques RSE, il semble évident de

« partir des pratiques de l'ensemble des acteurs, et considérer la RSE comme une construction sociale au sein de réseaux de parties prenantes interdépendantes et fortement ancrées localement ». (Pasquero, 1997).

Alors que les grandes structures dominent les contextes dans lesquels ils évoluent, les petites et moyennes entreprises (PME), dépendent aussi de ces contextes prenant en considération leurs moyens et ressources faibles, et qui font de la gestion de celles-ci une gestion limitée dans le temps, plutôt que par une conception à long terme du développement durable.

En microfinance, la responsabilité sociale est définie par « la contribution à l'inclusion financière des populations. Il est donc nécessaire de comprendre dans des contextes financiers différents, les éléments pertinents permettant de saisir cette responsabilité aux institutions dont l'activité principale est de délivrer des services micro financiers ». (Zinsou Nakou D & Serge Francis, 2021).

Au cœur de la responsabilité de ces institutions, on cherche non pas seulement les résultats, mais le processus par lequel ces institutions produisent les services financiers et à travers lesquels l'objectif de l'inclusion financière est atteint. Et c'est dans ce sens qu'il paraît nécessaire d'étudier les pratiques sociales ancrées dans l'ensemble des services présentées par les IMFs et permettant d'assurer cette inclusion.

Pour Fouillet (2007), les institutions financières ont une responsabilité centrale en matière d'inclusion financière. Sur le plan théorique, l'objectif de l'inclusion financière des IMFs intègre la prise en compte des intérêts des diverses parties prenantes. (Djoum Kouomou S., Sangué-Fotso R., 2020).

La banque Mondiale (2008) avance que l'inclusion financière est définie comme étant l'absence « d'obstacles liés ou non liés aux prix à l'utilisation des services financiers ».

Chaibou (2019) définit l'inclusion financière comme « un seuil atteint par un pays en terme de niveau d'accessibilité de sa population aux services financiers, de la disponibilité et de degré d'utilisation des services financiers offerts par des institutions financières formelles (banques, IMFs, la Poste). »

Si la microfinance remplit une mission qui est celle de l'inclusion financière des populations exclus du système financier, ceci prouve une mission sociale qui lui ait attaché. Cette mission explique, bel et bien, la raison d'être des IMFs, qui ne se limite pas à une simple offre de crédit ou de service financier, mais de promouvoir le développement social et contribuer aussi à la réduction de la pauvreté (ALAMINE & MEFTAH, 2023).

Nakou D & Simen S (2021), et suite à une étude empirique réalisée sur les institutions de la microfinance au Bénin, ont mis l'accent sur l'expérience des IMFs en matière des pratique RSE. Les résultats de l'étude montrent que les dirigeants de ces institutions sont au courant de la nécessité de mise en place de la RSE et saisissent un lien symétrique entre la RSE et l'inclusion financière, et que ce lien se concrétise dans la convergence des valeurs des différents parties prenantes de l'institution, et la perception accordée à la RSE comme une opportunité à saisir par les IMFs pour dégager des bénéfices directs et indirects et engage le comportement de leurs dirigeants.

## 6. Conclusion

Au terme de ce travail, nous pouvons conclure que la RSE est le résultat des principes de l'éthique, de la morale et de la déontologie qui ont apparu dans le monde des affaires notamment dans la culture et le contexte occidental. Ces principes constituent des mécanismes implicites d'encadrement des activités des firmes et des règles de moralisation du comportement des hommes d'affaires. La RSE constitue aussi une forme de conscience sociale de l'impact de l'activité de l'entreprise sur le quotidien et le comportement des individus.

Considérée comme une forme de la finance responsable, la microfinance constitue une vraie opportunité de placement attractive pour les investisseurs, qui génère une plus-value sociale en

contribuant en quelque sorte à la démocratisation et l'équité devant l'accès aux services financiers. Ce constat prouve que la microfinance a connu de fortes mutations qui l'ont rendu de plus en plus viable et à fort potentiel. Cette avancée fait paraître de nouveaux enjeux pour ce secteur passant d'un simple rôle de financement à un rôle à vocation sociale et lui accorde un statut spécifique dans le système financier avec des pratiques managériales discrétionnaires et volontaristes.

Dans la même lignée, la RSE en microfinance est définie et mesurée par la contribution des institutions de microfinance à l'inclusion financière des populations. Il est donc nécessaire de comprendre les éléments nécessaires pour saisir cette responsabilité pour des institutions dont la mission principale est de discerner des activités financières. Cette responsabilité ne se concrétise pas seulement à travers des pratiques mais aussi par les processus et résultats. De même, la microfinance, en tant que moyen pour lutter contre la pauvreté est un jugée comme une forme de la finance responsable sans tenir compte des acteurs en présence et de l'utilisation faite des fonds investis.

Enjeu économique et sociale majeur, l'inclusion financière est une composante la stabilité sociale : elle intervient pour assurer l'accès pour des usagers aux services financiers qui ne remplissent pas les critères nécessaires de financement. Néanmoins, la microfinance devrait remplir une mission sociale tout en gardant une inclusion financière durable instaurée par une situation financière saine pour l'IMF et le consommateur de son offre de produits. Ceci dit que l'IMF doit avoir la capacité de d'assurer une bonne gestion des risques, et plus particulièrement celui de recouvrement, et d'éviter le surendettement de ses clients qui peut aggraver leur instabilité financière.

Enfin, la réalisation de ce travail constitue un point de départ à une réflexion plus approfondie sur cette thématique sous un angle bien déterminé. Ainsi, les recherches futures peuvent porter sur la contribution des pratiques RSE adoptées par les IMFs sur l'amélioration de la performance de celles-ci.

L'analyse de la littérature mobilisée dans ce travail a par ailleurs permis de mettre en évidence que la RSE constitue un **levier stratégique** permettant aux IMFs de concilier performance financière et mission sociale. Les résultats montrent que les pratiques responsables renforcent la crédibilité des institutions, facilitent la protection des clients et participent à l'atteinte d'un accès équitable aux services financiers. Toutefois, les recherches existantes présentent des limites, notamment une prédominance d'approches descriptives et conceptuelles, et un manque d'outils empiriques robustes pour mesurer l'impact concret de la RSE sur l'inclusion financière. Ces constats ouvrent la voie à plusieurs **perspectives de recherche**. Il apparaît nécessaire de développer des **indicateurs spécifiques** permettant d'évaluer la contribution réelle de la RSE à l'inclusion financière. Des études longitudinales pourraient analyser l'évolution de ce lien dans le temps et identifier les conditions qui favorisent une mise en œuvre durable de la RSE. Par ailleurs, l'intégration des **innovations numériques** (digitalisation, mobile banking, fintech inclusives) constitue une piste prometteuse pour examiner comment la technologie peut renforcer à la fois la responsabilité sociale et l'inclusion. Enfin, des comparaisons internationales entre différents contextes (Afrique, Asie, Amérique latine) permettraient de mieux comprendre les logiques différenciées d'appropriation de la RSE en microfinance et leurs retombées sociales et économiques.

En définitive, ce travail constitue un point de départ pour une réflexion plus approfondie sur la relation entre RSE et inclusion financière. Il contribue à enrichir la littérature académique et invite à poursuivre la recherche sur les conditions dans lesquelles la RSE peut devenir un facteur de durabilité et de légitimation des IMFs, tout en renforçant leur mission sociale et leur impact sur les populations vulnérables.

## 7. Bibliographie

- Achy, L., (2011), « The ADCR 2011 : Poverty in the Arab World Successes and Limits of Morocco's Experience », United Nations Development Programme, [https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/arabstates/BG\\_9\\_Poverty-inthe-Arab-world\\_Lahcen.pdf](https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/arabstates/BG_9_Poverty-inthe-Arab-world_Lahcen.pdf)
- ADB (2013), ADB annual report, Asian Development Bank.
- Alamine, A. et Meftah, K. 2023. Microfinance et pauvreté au Maroc : Quelles cibles pour l'inclusion financière ?. *Revue Française d'Economie et de Gestion*. 4, 1 (janv. 2023).
- Allaire, V., Ashta, A., Attuel-Mendes, L. and Krishnaswamy, K. (2009) Institutional Analysis to Explain the Success of Moroccan Microfinance Institutions. The 1st European Research Conference on Microfinance, Brussels, 2-4 June 2009.
- Audran, J. (2009). *Définition des concepts de responsabilité, performance, plus-value et transparence sociales en microfinance*. Bulletin d'Information de la Microfinance (BIM), n°10. Institut de Hautes Études Internationales et du Développement (IHEID).
- Boidin, B. Postel, N. et Rousseau S. (2009). La responsabilité sociale des entreprises, une perspective institutionnaliste. Presses Universitaires du Septentrion, Lille.
- Bouferas N (2016), La Responsabilité Sociétale des Entreprises Marocaines : cas de Maroc Télécom, *Revue d'Etudes en Management & Finance d'organisation*, Vol , Numéro 3, ISSN: 2489-205X.
- Bowen H. (1956), « Social Responsibilities of the Businessman », University of Iowa Press, 298 pages.
- Brillet F., Hulin A. (2010), « Vers un renouvellement des dispositifs prévisionnels des ressources humaines : la question de la complémentarité entre prévision et prospective », *Revue Management & Avenir*, n°36, p. 245-262.
- Brulhart, F., Gherra, S., & Quelin, B. V. (2019). Do stakeholder orientation and environmental proactivity impact firm profitability? *Journal of Business Ethics*, 158(1), 25–46.
- Cámara, N. and Tuesta, D., (2014) Measuring Financial Inclusion: A Multidimensional Index (September 22, 2014). BBVA Research Paper No. 14/26, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2634616> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2634616>.
- Capron M., Quairel-Lanoizelee F. (2007), *La responsabilité sociale d'entreprise*, Editions La Découverte, Collection Repères, Paris.
- Carroll, A. B. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. University of Georgia, Athens.
- Chaibou O. (2019), *Rôle de la microfinance dans l'inclusion financière des pays de l'UEMOA : application au cas du Niger*, Thèse de Doctorat en Sciences économiques, École doctorale économie-gestion Normandie.
- Cohen M., & Goodwin-groen R., (2003), « Vision and consistency: USAID support of Al Amana and the law on microfinance in Morocco », *The World Bank*, Vol.1, N° 76426, pp. 1-4. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/848631468323396475/pdf/764260BRI0CGA000Box374367B00PUBLIC0.pdf>
- Cuesta-Valino, P., Gutierrez-Rodríguez, P., Núñez-Barriopedro, E., (2019). The impact of corporate social responsibility on customer loyalty in hypermarkets: a new socially responsible strategy. *Corp. Soc. Responsib. Environ. Manag.* 26, 761–769.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 147–160.

- Djoum Kouomou S., Sangue-Fotso R., (2020), La stratégie RSE des institutions de Microfinance au Cameroun, <http://www.revue-rms.fr/>.
- Draperi, J-François., (2006), « Raiffeisen, Friedrich Wilhelm (1818-1888) ». [en ligne]. Alternatives Economiques, Hors-série Pratique, n°22. Disponible sur : (consulté le 06-08-2011).
- El Ghmari, I., Oukassi, M., & EL Ghmari, O. (2021). L'apport du secteur informel pour l'économie. *International Journal of Economic Studies and Management (IJESM)*, 1(3), 269–278. <https://doi.org/10.52502/ijesm.v1i3.199>.
- Elyaagoubi, J. (2019). Impact de la responsabilité sociale des entreprises cotées en bourse de Casablanca sur leur performance financière. Thèse de doctorat, Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales de Fès.
- Fadil S. (2012), « les déterminants de déclinaison des stratégies environnementales proactives au sein des entreprises marocaines », Thèse de Doctorat Nationale, Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales, Université IBN ZOHR.
- Freeman, R. E. (1984). Strategic management : A stakeholder theory. *Journal of Management Studies*, 39(1), 1–21.
- Gond J.P., Mercier S. (2004). « Les théories des parties prenantes : une synthèse critique de la littérature », Acte du 15ème Congrès annuel de l'Association Francophone de GRH (AGRH), Montréal.
- Guérin I, Fouillet C et Roesch, (2008), « La microfinance indienne : l'heure du bilan », Editions de la maison des sciences de l'homme DOI : <https://doi.org/10.4000/transcontinentales.637>.
- Guérin, I., Fouillet, C. & Palier, J. (2007). La microfinance indienne peut-elle être solidaire ? *Revue Tiers Monde*, 190, 291-308. <https://doi.org/10.3917/rtm.190.0291>
- Gupta N. & Mirchandani A. (2019), "Corporate governance and performance of Micro finance institutions recent global evidences", *Journal Of Management and Governance*.
- Harfoush, N. H. (2019). The evolution of attitudes of corporate social responsibility (Doctoral dissertation, Белорусский государственный экономический университет).
- Hudon M. (2007), «Use of donor funds in the financing of MFIs». Brussel: Université Libre de Bruxelles, Solvay Business School, Centre Emile Bernheim.
- Isaia, E., (2005), «Microcredit in Morocco: The Zakoura Foundation's Experience ». University of Turin.
- Jebli A. (2012), « Déterminants de la performance des institutions de microcrédit au Maroc : Une analyse par les données de panel 2003-2010», Thèse de Doctorat, Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales, Université IBN ZOHR.
- Labie M., 2007, « Réflexions préliminaires pour une approche éthique de la gestion des organisations en microfinance », *Ethics and Economics*, 5 (1), pp. 1-8.
- Labie, M. & Urgeghe, L. (2011). Investissements socialement responsables et microfinance. *Management & Avenir*, 46, 280-297. <https://doi.org/10.3917/mav.046.0280>.
- Lamrini, R., (2009), Les chevaliers de l'infortune : microcrédit au Maroc, la genèse, Rabat : Marsam, 184 p.
- Lapenu C., DE Bruyne B., Verhagen K. (dir.), 2008, « Le rôle des investisseurs dans la promotion des performances sociales en microfinance », Dialogue Européen N°1, Plateforme européenne de microfinance, Luxembourg, 121 p.
- Ledgerwood J, (2013), *The New Microfinance Handbook: A Financial Market System Perspective*, The World Bank Group.

- Ledgerwood J., (1999), *Microfinance Handbook : An Institutional Perspective*, Washington D.C. : The International Bank for Reconstruction and Development, The World Bank, 304 p.
- Lelart M. (2005). *De la finance informelle à la microfinance*. Pars : Editions des archives contemporaines.
- Lépineux, F., Rosé, J., Bonanni, C., Hudson, S. (2016). *La RSE - La responsabilité sociale des entreprises: Théories et pratiques*. Dunod. <https://doi.org/10.3917/dunod.lepin.2016.01>
- Leroux, E. (2012), « Théories des parties prenantes et EPLE : Le rôle de l’audit social », Actes de 30ème université d’été de l’IAS, sous le thème : " L’audit Social : entre risques et éthique", Disponible sur : <https://auditsocial.world/documentation/actes-des-universites-dete-et-de-printemps/>.
- Looser, S., Clark, P. E., & Wehrmeyer, W. (2020). *Company Case Study 1: To (Crafts) Man Up— How Swiss SMEs Cope with CSR in Harsh Times*. In *Intrinsic CSR and Competition* (pp. 35-79). Palgrave Macmillan, Cham.
- Manne, H. G., & Wallich, H. C. (1972). *The modern corporation and social responsibility*. American Enterprise Institute for Public Policy Research.
- Mcphee C., & St-onge A., (2009), «Case study: Al Amana of morocco». *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*. Vol. 3, N°1, pp.59- 70.
- McWilliams, A. and Siegel, D. (2001) *Corporate Social Responsibility: A Theory of the Firm Perspective*. *Academy of Management Review*, 26, 117-127.
- Mercier.S, (1999), *L’éthique dans les entreprises* », Collection Repères, Editions La Découverte, Paris ;
- N.Mirimi & M. Mhamdi (2022“ *La digitalisation : Un levier de développement du secteur de la microfinance*”, *International Journal Of Economic Studies And Management*.2, No.1.
- Nakou , Z. D., & Simen , S. F. (2021). *La responsabilité sociale, un capital valorisable de différenciation concurrentielle : Cas des Petites et Moyennes Entreprises béninoises*. *Revue Internationale Du Chercheur*, 2(2).
- Nawaz A., Iqbal S. & Ehsan S. (2018), “Does social performance drive corporate governance mechanism in case of Asian MFIs? An issue of endogeneity”, *Global Business Review*, Vol 19 n° 4,p. 988–1012.
- Observatoire des PME européennes (2002), *Les PME européennes et les responsabilités sociale et environnementale*, Rapport nfl4, 71 p.
- Oliver.C, (1991), “ Strategic responses to institutional processes ”, *Academy of Management Review*, vol. 16, pp.145-179;
- Oubba O. (2021), « Essai sur la contribution du contrôle de gestion au pilotage de la performance globale des entreprises : Cas des entreprises de la région Souss Massa », Thèse de Doctorat, Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales, Université IBN ZOHR.
- Pasquero, J. (1997). *Business ethics and national identity in Quebec: Distinctiveness and directions*. *Journal of Business Ethics*, 621–633, 2e édition.
- Pigé. B, (2012), “ Fondements théoriques de la représentation comptable de la performance dans une approche territoriale et parties prenantes”, [www.auditsocial.net/wpcontent/uploads/2011/06/2012ActesDijon.pdf](http://www.auditsocial.net/wpcontent/uploads/2011/06/2012ActesDijon.pdf) ;
- Renaud. A, (2010), “ Les outils d’évaluation de la performance environnementale : audits et indicateurs environnementaux ”, <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00459153>;

- Reynaud, E. (2007). La responsabilité sociale de l'entreprise à l'épreuve de l'Europe. *Revue Française de Gestion*, pp 109–130.
- Sarkar, S., & Searcy, C. (2016). Zeitgeist or chameleon? A quantitative analysis of CSR definitions. *Journal of Cleaner Production*, 135, 1423–1435. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.06.157>.
- Sarma, M. (2015). Measuring Financial Inclusion. *Economics Bulletin*, 35, 604-611.
- Saussois J.M, (2007), *Théories des organisations*, Collection Repères, La Découverte, Paris.
- Servet J-M. (2008) « Inclusion financière et responsabilité sociale : Production de plus values financiers et de valeurs sociales en microfinance », *Projet Revue Tiers Monde*, version 2008-04-03, avril.
- Servet, J. (2009). Responsabilité Sociale Versus Performances Sociales En Microfinance. *Revue Tiers Monde*, 197, 55-70.
- Soko C., (2009), *Les modèles de microfinance en Côte D'Ivoire : Origine, organisation et impact*, Paris : L'Harmattan, 268 p.
- Sturdivant, F. D. (1979). Executives and activists : Test of stakeholder management. *California Management Review*, 22(1), 53–59.
- Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571–610.
- Taleb B (2013), *Les motivations d'engagement des entreprises dans la responsabilité sociale : le cas du secteur industriel algérien*, Thèse de Doctorat, Ecole Doctorale Sciences Economiques et de Gestion d'Aix-Marseille (Aix-en-Provence).
- Yunus, M., & Jolis, A. (1999). *Banker to the poor: micro-lending and the battle against world poverty*. New York, Public Affairs.