



**LE POINT
DE VUE**

de **Fabrice Bonnifet**,
Jérôme Julia,
Marie Letailleux
et **Agnès Rambaud-Paquin**

Il faut revaloriser les actifs immatériels

Le maître ouvrier hésite un instant, apprécie la situation, puis commence son intervention avec minutie. Il se trouve au cœur de la fonderie, l'endroit précis où le métal est fondu et les agrégats sont ajoutés. De ces gestes émane son rôle crucial de travailleur, détenteur d'un « tour de main », immatériel par essence, comme celui de la coutelière, du régleur de machine, ou bien du chocolatier : tous font usage de talents spécifiques. Le travail porte en lui un caractère merveilleux : la compréhension profonde des choses et le lien entre les hommes. Les activités humaines intègrent un sens et un héritage qui transcendent l'objet même de ces activités.

L'essentiel d'une œuvre productive consiste moins dans le résultat du processus, dans le pacte capital-travail qui le sous-tend, que dans l'activation des ressources intangibles des organisations humaines. Et si la valorisation de l'immatériel devenait le facteur clé de succès de l'économie ? Le capital immatériel représente l'ensemble des actifs d'une organisation qui ne sont ni financiers ni matériels. Généralement exclus du bilan, ils sont pourtant créateurs de valeur, et constituent un levier majeur de compétitivité, d'innovation et de pérennité.

Sortir de la standardisation

Aujourd'hui, l'immatériel représente même la majeure partie de la valeur des entreprises. Il constitue un nouveau langage susceptible de réformer le capitalisme issu de la révolution industrielle. Et si notre système économique et financier évolue sous urgence climati-

que, il ne saisit pas assez les opportunités liées aux ressources intangibles.

L'immatériel est vecteur de liberté, de différenciation et de bien commun, dans un monde qui promeut standardisation et mimétisme. Tout ce qui se compte ne compte pas toujours, et tout ce qui compte ne se compte pas, disait Albert Einstein. Il s'agit de construire une mesure authentique, qui ne souffre d'aucune comparaison, et qui reste in fine spécifique à chaque individu, chaque organisation.

**La seule ressource
infinie réside dans le
savoir, la compétence,
l'intelligence collective.**

**En un mot :
dans l'immatériel.**

L'immatériel constitue la clé pour résoudre l'énigme de la productivité du travail. Au-delà de l'innovation technologique ou de l'IA, le travail reste fondamentalement une action humaine qui, chemin faisant, sédimente des actifs incarnés, relationnels et organisationnels.

L'immatériel offre des ressources nouvelles pour réussir les transitions environnementales et énergétiques. Quoi de plus responsable que d'assumer l'héritage implicite et explicite que notre histoire, nos territoires, nos parents nous ont légué ; de consommer des biens et services qui ne s'usent que lorsqu'on ne s'en sert pas, comme le savoir ou la culture ; ou de bâtir sur les

liens entre actifs, les résonances entre l'entreprise et ses écosystèmes, les écarts féconds entre ce qui est là et ce qui va advenir ?

Repenser la comptabilité

L'immatériel revisite la notion de création de richesse, encapsulée à tort dans la notion de PIB, et trace toutes les externalités heureuses des activités humaines. Les méthodologies pour mesurer, investir et s'occuper des porteurs d'actifs immatériels existent, mais elles restent parcellaires, peu diffusées et expérimentales.

À l'heure où la question de la maintenabilité des conditions de la vie sur la planète est posée, il serait hautement utile de réinventer les notions de capital et de travail. L'avènement de l'immatériel permettrait la réforme d'un système qui génère surproduction, gaspillage et tension insoutenable sur les ressources, sans prendre compte des limites planétaires. Car la seule ressource infinie réside dans le savoir, la compétence, l'intelligence collective. En un mot : dans l'immatériel.

Fabrice Bonnifet est président du Collège des directeurs et directrices du développement Durable (C3D).

Jérôme Julia est associé chez Kea et président de l'Observatoire de l'immatériel.

Marie Letailleux dirige Awaken Agapé, spécialiste des services de direction RSE en temps partagé.

Agnès Rambaud-Paquin est senior advisor chez Des Enjeux et des Hommes.