

**CAHIERS DU LAB.RII**  
– DOCUMENTS DE TRAVAIL –

**N°192**

**Septembre 2008**



**Sophie BOUTILLIER**  
**Claude FOURNIER**

**LA RESPONSABILITE SOCIALE DES ENTREPRISES ARTISANALES  
RESULTATS D'UNE ENQUETE MENEES DANS LA REGION DU NORD/PAS DE  
CALAIS (FRANCE)**

**CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY OF CRAFT ENTERPRISES  
CASE STUDY IN THE NORD/PAS-DE-CALAIS REGION (FRANCE)**

**Sophie BOUTILLIER  
Claude FOURNIER**

*Résumé* – La responsabilité sociale des entreprises a été développée dans les grandes entreprises dans les années 1950 avec les travaux de H. Bowen sur la responsabilité du dirigeant. Depuis les années 1990, le développement durable est le nouvel objectif à atteindre: efficacité économique, éthique sociale et respect de l'environnement. Au niveau de l'entreprise, on parle de responsabilité sociale. Quelle est la position des entreprises artisanales sur ce sujet? Nous avons cherché à y apporter une réponse à partir d'une enquête sur le terrain réalisée dans des entreprises du Nord/Pas-de-Calais.

*Abstract* – Corporate social responsibility of enterprises has been developed in large scale enterprises during the 1990s with H. Bowen's analysis on the responsibility of the manager. Since the 1990s, sustainable development has been the new objective to reach: economic efficiency, social ethic and environmental respect. What is the situation of craft enterprises on this subject? We try to develop an answer with a case study in Nord/Pas-de-Calais enterprises.

**LA RESPONSABILITE SOCIALE DES ENTREPRISES ARTISANALES  
RESULTATS D'UNE ENQUETE MENEES DANS LA REGION DU NORD/PAS DE  
CALAIS (FRANCE)**

**CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY OF CRAFT ENTERPRISES  
CASE STUDY IN THE NORD/PAS-DE-CALAIS REGION (FRANCE)**

**Sophie BOUTILLIER  
Claude FOURNIER**

**TABLE DES MATIERES**

<b>INTRODUCTION</b>	4
<b>1. LA RSE : LE DOMAINE RESERVE DES GRANDES ENTREPRISES ?</b>	6
1.1. Origine de la RSE : le poids des grandes entreprises	6
1.2. RSE et entreprises artisanales ou le rôle central du dirigeant	8
<b>2. UNE ENQUETE SUR LE TERRAIN</b>	12
2.1. Méthodologie et questionnaire	12
2.2. L'entreprise et l'entrepreneur : caractéristiques principales	13
2.3. Le résultat du questionnaire : être socialement responsable sans le savoir ?	15
2.3.1. Engagement auprès des salariés de l'entreprise	15
2.3.2. Engagement en faveur de l'emploi, de l'artisanat, de l'apprentissage, etc.	15
2.3.3. Engagement en faveur de l'environnement	16
2.3.4. La responsabilité sociale des entreprises : aviez-vous entendu parler de la RSE avant ce sondage ?	16
2.3.5. La responsabilité sociale des entreprises : les vecteurs professionnels de l'information	16
2.3.6. La responsabilité sociale des entreprises : selon vous, le rôle de la RSE à plus long terme dans votre entreprise ?	17
2.3.7. La responsabilité sociale des entreprises : à votre avis quelle est l'importance de la RSE pour vos salariés, actionnaires, clients, fournisseurs, collectivités locales, banques, membres de la famille travaillant dans l'entreprise ?	17
2.3.8. Quels sont les freins à la mise en œuvre d'une politique de RSE dans votre entreprise ?	17
2.3.9. La responsabilité sociale des entreprises : un intérêt économique évident	18
2.3.10. La responsabilité sociale des entreprises : comment communiquez-vous sur votre politique de RSE ?	18
2.3.11. La RSE est appelée à se développer dans les entreprises artisanales	18
2.3.12. Le poids croissant des obligations écologiques de l'entreprise	19
2.3.13. La responsabilité sociale des entreprises : la RSE devient-elle une priorité dans votre entreprise au même titre que d'autres critères (chiffres d'affaires, résultats, etc.)	20
<b>ELEMENTS DE CONCLUSION</b>	20
<b>ANNEXE</b>	22
<b>REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES</b>	23

## INTRODUCTION

La Responsabilité sociale des entreprises (RSE) est née dans la grande entreprise pour faire face à des problèmes qui lui sont spécifiques (réduction des coûts de production, motivation du personnel, amélioration de la qualité, etc.), mais qui concernent toute entreprise quelle que soit sa taille dans la mesure où ces entreprises sont insérées dans la même société. A l'heure actuelle, quelles sont les entreprises qui peuvent ignorer la question du développement durable ? Que ce soit sur le plan social (l'entreprise est insérée dans un environnement social donné, institutionnellement structuré, à partir duquel elle tire ses ressources et crée des marchés) ou sur le plan économique (l'entreprise doit pour être performante réduire ses coûts), la RSE est une réalité incontestable, le nouvel « isomorphisme normatif » (DiMaggio, Powel, 1991). Si la RSE est une innovation qui est née dans la grande entreprise, l'entreprise artisanale ne peut cependant pas l'ignorer car c'est en faisant l'addition des individualités que le secteur de l'artisanat existe. De plus, l'entreprise artisanale ne peut ignorer en raison d'une espèce de prise de conscience de la gravité des questions environnementales et sanitaires (« isomorphisme normatif »), lequel se traduit par la construction d'un cadre réglementaire et juridique (droit du travail, droit de l'environnement) (« isomorphisme coercitif »), d'où un comportement mimétique de certaines entreprises novatrices qui conduisent leurs concurrents et leurs partenaires à s'engager dans cette voie (« isomorphisme mimétique ») (DiMaggio, Powel, 1991 ; Bollecker, Mathieu, 2008).

La question de la RSE est en règle générale discutée à partir d'études de cas relatives aux grandes entreprises qui sont également des entreprises multinationales, et plus rarement à partir d'exemples de petites et moyennes entreprises (PME). A notre connaissance, l'artisanat n'a pas fait l'objet d'études et/ou des enquêtes sur le terrain sur la RSE. Pourtant les entreprises artisanales représentent en France environ 33% du nombre total des entreprises (industries et services confondus) et emploient environ 14% de l'emploi des entreprises, toute taille confondue.

Les résultats présentés dans le cadre d'une enquête réalisée dans la région du Nord / Pas de Calais montrent certes que la RSE est pour nombre d'entrepreneur interrogés une inconnue. Mais, au travers de différentes questions relatives à l'environnement et au social, nous constatons que dans bien des cas, les entreprises artisanales dans lesquelles nous avons enquêtées sont socialement responsables, sans le savoir... Nous constatons enfin que la question environnementale constitue pour un grand nombre d'entreprises une préoccupation centrale dont l'importance doit aller en augmentant au cours des années à venir. C'est en fait une prise de conscience qu'il importe de développer dans les pratiques des entreprises. Le Nord / Pas de Calais, région pionnière de la révolution industrielle française, est relativement en retrait par rapport au reste de la France en matière d'artisanat (Boutillier, Uzunidis, 1998dir) : les entreprises artisanales représentent 4% du nombre total des entreprises artisanales en France, son PIB représente 5% du PIB français (INSEE). L'emploi salarié est relativement plus développé que dans le reste du pays : la part des salariés est de 93% par rapport à l'emploi total, contre 91% pour la moyenne nationale. C'est aussi dans le Nord qu'un mouvement ouvrier s'est développé avec notamment la fusillade de Fourmies le 1<sup>er</sup> mai 1891 (Schwartz, 1990 ; Verret, 1979). Très tôt, les grands patrons du Nord ont développé une politique paternaliste et se sont opposés à l'intervention de l'Etat sauf pour exiger des barrières douanières contre les importations britanniques (Pouchain, 1998).

La RSE peut-elle se concevoir comme une forme nouvelle de paternalisme (Jorda, 2007 ; Boutillier, Fournier, 2008) ? Cette interrogation est d'autant plus forte dans l'entreprise

artisanale en raison du rôle central du dirigeant. Les grands entrepreneurs de la révolution industrielle ou bien encore au début du 20<sup>ème</sup> siècle se considéraient comme tout puissant au sein de leur entreprise. La prise en charge des salariés (y compris en dehors de l'entreprise) répondait à la fois à la volonté de contrôler la main-d'œuvre employée (souvent d'origine rurale, non habituée au travail en usine) et de s'opposer à toute intervention extérieure, en premier lieu, l'Etat par le biais d'une réglementation sociale. Or, c'est progressivement à partir de la seconde moitié du 19<sup>ème</sup> siècle que le droit du travail est introduit dans l'entreprise, par le biais des luttes syndicales.

La RSE se traduit à l'heure actuelle dans sa forme la plus achevée par l'intervention de plus en plus poussée du chef d'entreprise sur la vie privée de ses salariés (développement du co-voiturage, incitation pour arrêter de fumer, garde des enfants, etc.). D'un autre côté, la RSE se définit généralement comme l'application zélée du droit, code du travail et code de l'environnement. Il s'agit pour l'entreprise d'aller au-delà des obligations légales, ce qui renforce d'autant le poids du dirigeant et / ou de l'équipe de direction. Or, répétons-le, le paternalisme du 19<sup>ème</sup> siècle n'a-t-il pas pour but de contrôler très étroitement la vie privée de l'ouvrier (logement, santé, éducation des enfants, « bonne moralité », etc.) précisément pour s'assurer de son investissement total dans le travail. Certes, il n'était question à cette époque de la protection de l'environnement, la nature étant considérée comme une manne inépuisable (Boutillier, 2003). Le contenu de « l'isomorphisme normatif » était alors différent.

Dans les pages qui suivent nous tenterons de montrer au lecteur, à partir d'une enquête réalisée dans des entreprises artisanales du Nord / Pas de Calais, quelles sont les pratiques en matière de RSE, y compris informelles. Nous serons conduits dans ces conditions à mettre l'accent sur le rôle joué par le chef d'entreprise, qui est comme nous le verrons, déterminant. Est-ce une façon de revenir à l'une des définitions primitives de la RSE, celle de l'Américain Bowen dans les années 1950 sur la responsabilité sociale du dirigeant. Il s'agissait alors face au poids grandissant des sociétés anonymes aux Etats-Unis d'introduire des principes éthiques dans les affaires. La fondation Rockefeller a largement soutenu ses travaux.

Dans la première partie, nous reviendrons sur l'origine de la RSE (comment et pourquoi elle est née dans la grande entreprise, l'entreprise managériale à la fin du 19<sup>ème</sup> siècle aux Etats-Unis). Ce retour historique nous conduira aussi à montrer que c'est d'abord de la responsabilité du dirigeant dont il est question, non celle de l'entreprise. Cette réflexion se développe dans un contexte marqué par la séparation entre propriété et contrôle. Les entrepreneurs fondateurs laissent les commandes de l'entreprise à des techniciens, des diplômés des universités de renom. Dans la deuxième partie, nous présenterons les résultats d'une enquête auprès de 45 entreprises artisanales du Nord / Pas de Calais sur la RSE à partir d'un questionnaire visant à définir les pratiques de l'entreprise en matière de RSE sur ses trois volets : économique, social et environnemental. L'une des conclusions majeures est que si les chefs d'entreprise ignoraient avant l'enquête le terme de RSE, ils la pratiquent pour nombre d'entre eux sans en savoir. D'où les deux idées majeures que nous allons explorer dans les pages qui suivent : (1) la mise en place d'une politique de RSE s'apparente-elle à un processus d'innovation incrémentale basé sur la construction de nouvelles routines ? (2) La RSE dans l'entreprise artisanale peut-elle se concevoir comme une forme nouvelle de paternalisme ?

# 1. LA RSE : LE DOMAINE RESERVE DES GRANDES ENTREPRISES ?

## 1.1. Origine de la RSE : le poids des grandes entreprises

Nous définirons succinctement la RSE comme une tentative de réponse à une triple problématique : économique (augmentation du chiffre d'affaires de l'entreprise), sociale (bonnes conditions de travail et de vie des salariés) et environnementale (respect de l'environnement physique, qualité des produits et des matières premières, recyclage des déchets, etc.). Elle est ainsi la transcription à l'échelle de l'entreprise du développement durable qui depuis la fin des années 1980 (rapport Brundtland en 1987) a été défini comme un idéal à atteindre.

La responsabilité sociale des entreprises (RSE) est un concept ancien. Mais, dont l'origine ne fait pas consensus. Le débat sur la responsabilité sociale serait né aux Etats-Unis à la fin du 19<sup>ème</sup> siècle et avec l'émergence de la grande entreprise (Acquier, Aggeri, 2008). M. Rubinstein (2006) ne remonte pas aussi loin pour sa part : l'auteur clé est à ses yeux Max Weber, qui en introduisant la notion d' « esprit du capitalisme », avait mis en évidence la nécessité pour favoriser le développement du capitalisme de lui adjoindre des justifications d'ordre éthique ou religieux, étrangères à l'activité productive. Mais, on peut également, certes dans un autre registre, évoquer les expériences menées par les utopistes du 19<sup>ème</sup> siècle (Saint-Simon, Fourier, Owen) qui face à la pauvreté engendrée par la révolution industrielle, imaginent une nouvelle entreprise plus respectueuse de l'individu. Or, le développement de l'organisation scientifique du travail et de la chaîne de montage (Taylor, Ford, Fayol) va conduire, à partir du début du 20<sup>ème</sup> siècle, à réduire l'individu à n'être qu'un simple appendice de la machine. A ce constat se surajoute depuis le début des années 1990 la prise de conscience de la croissance des maladies professionnelles (allergies, cancers, pathologies respiratoires, etc.), dont les conséquences sont à la fois humaines et financières pour l'entreprise et la société.

En revanche, un véritable consensus existe à propos des travaux de H. R. Bowen qui publie en 1953 un ouvrage théorique de référence *Social Responsibilities of the Businessman*. Cet ouvrage a été commandité par une organisation religieuse. Il fournit un témoignage historique très documenté, et recense les discours des dirigeants sur la responsabilité sociale. Outre l'accroissement de la taille des entreprises, la question de la responsabilité sociale pose aussi celle de la transformation de la société avec notamment l'émergence de « groupes organisés » (syndicats, associations pour la défense des consommateurs, de l'environnement, l'égalité en matière d'emploi selon le sexe, la couleur de la peau, etc.), mais aussi de la pression de plus en plus forte exercée par l'accroissement de la législation. La société américaine apparaît ainsi à mi chemin entre le socialisme et le libéralisme. Aussi pour canaliser en quelque sorte ces deux tendances, les dirigeants doivent intégrer l'intérêt général dans leurs décisions. En 1954, P. Drucker publie *The Practice of Management*, et développe la question des responsabilités des managers. Il explique que les enjeux sociaux et ceux de l'entreprise sont indissociables. Le développement du progrès technique suscite aussi de nouvelles interrogations qui engagent directement le dirigeant. Les produits industriels qu'il fabrique, sont-ils fiables ? Peuvent-ils être utilisés en toute sécurité par les consommateurs. En 1965, R. Nader publie *Unsafe at any Speed*, ouvrage dans lequel il dénonce les pratiques des entreprises automobiles aux Etats-Unis qui s'acharnent à éviter l'introduction de normes de sécurité dans les produits. Le courant « Corporate Social Responsiveness » naît au sein de la Harvard Business School en 1971 (Ackerman, Bauer, 1976). L'idée qu'ils développent est qu'apparaissent des entreprises qui sont sensibles à leur environnement et que les questions sociales ne sont pas

fondamentalement différentes des autres questions de management (Acquier, Aggeri, 2008). On notera aussi la publication en 1970 dans *Times Magazine* d'un article de M. Friedman pour qui la responsabilité sociale des entreprises consiste à faire des profits et à le redistribuer aux actionnaires sous forme de dividendes. La RSE permet aux managers selon Friedman de mettre en avant leur agenda social ou politique personnel aux dépens des actionnaires qui ont pourtant un rôle central d'apporteurs de capitaux. Pour M. Friedman, la RSE est un concept subvention, mais il avait déjà développé cette analyse en 1962 dans *Capitalism and Freedom*. La question de la RSE est très étroitement liée à celle du capitalisme managérial qui a cours depuis le début du 20<sup>ème</sup> siècle en raison du développement des marchés financiers et des sociétés anonymes (Marx, Hilferding, Veblen, etc.), elle se poursuit dans les années 1930 avec les travaux de Berle et Means, puis dans les années 1960/1970 avec les travaux de J. K. Galbraith (Galbraith, 1968) et de A. Chandler (Chandler, 1977). L'analyse de M. Friedman s'inscrit dans ce contexte. En 1979, A. Carroll considère que la RSE est l'ensemble des obligations que l'entreprise a vis-à-vis de la société en englobant l'économie, mais aussi les catégories légales, éthiques et discrétionnaires. La responsabilité économique détermine en quelque sorte les autres types de responsabilité. La responsabilité économique consiste à produire des biens et des services que les consommateurs demandent et d'en obtenir un profit. La responsabilité légale s'attache à la conformité aux lois en vigueur. La responsabilité éthique concerne les actions non codifiées juridiquement mais attendues par la société. La responsabilité discrétionnaires est laissée à la libre appréciation du manager (Reynaud et al., 2008). Mais, ce courant aura un impact limité, les années 1980 sont marquées par le recul des pratiques d'entreprises en matière de RSE.

Jusqu'au début des années 1990, ce sujet reste dans l'ombre (Acquier, Gond, 2005). A partir des années 1990, deux phénomènes nouveaux suscitent son actualisation : la montée en puissance des questions environnementales avec l'émergence du développement durable (conférence de Rio en 1992) d'une part, et le développement des marchés financiers et de nombreux scandales (Enron par exemple) d'autre part. Les principes de la RSE se diffusent au niveau mondial dans le sillage de la mondialisation de l'économie. Dans une étude coordonnée par E. Reynaud (Reynaud, 2008) auprès de 3800 dirigeants de grandes entreprises répartis dans seize pays européens, les auteurs montrent que les managers des pays fondateurs de l'Europe privilégient des valeurs d'altruisme contrairement aux nouveaux entrants dans l'Union européenne. Mais, c'est essentiellement le niveau de développement économique des pays qui explique l'existence de valeurs altruistes et non un quelconque héritage politique, soulignent les rédacteurs de cette étude. Trois éléments importants apparaissent et doivent être mentionnés au regard de notre propre terrain d'investigation, sur les entreprises artisanales : (1) ce sont des managers qui ont été interviewés, dirigeants d'entreprises de taille relativement importante (de plus de 100 salariés). (2) L'attitude des dirigeants vis-à-vis des valeurs de la RSE est plus ou moins positive en fonction du niveau de développement économique des pays considérés. (3) Ce qui nous conduit à mettre l'accent sur deux points importants d'une part le degré de coercition des lois (lois sociales et environnementales), d'autre part sur la capacité des entreprises à intégrer des variables non économiques dans leur stratégie de développement. D'une manière générale, les études sur la RSE portent sur des entreprises cotées en Bourse (Rubinstein, 2006 ; Baret, 2007). On ne s'intéresse guère aux PME, et a fortiori aux entreprises artisanales, considérant que l'effet de masse exercée par les entreprises multinationales en raison de leur taille, mais aussi les conséquences de la spéculation, justifient à eux seuls l'intérêt que l'on peut leur accorder en matière de RSE.

## 1.2. RSE et entreprises artisanales ou le rôle central du dirigeant

Dans les enquêtes qui ont été menées dans les grandes entreprises et sur leur attitude en matière de RSE, ce sont les dirigeants, qui ont été interviewés, en tant que personne clé de l'organisation. Nous avons également vu plus haut que la question de la RSE était née à la fin du 19<sup>ème</sup> siècle aux Etats-Unis avec le développement de la grande entreprise, nous devons aussi ajouter que ce phénomène s'accompagne d'une transformation radicale de la figure du dirigeant à mesure que les dirigeants familiaux cèdent la place aux juristes et ingénieurs issus des grandes universités américaines. A partir des années 1920 aux Etats-Unis, plusieurs dirigeants s'expriment publiquement sur le sujet (Acquier, Aggeri, 2008 ; Heald, 1961, 1970). Nous avons en quelque sorte avec la question de la RSE appliquée à l'entreprise artisanale une sorte de retour aux sources en la personne de l'entrepreneur-proprétaire, mais d'un autre côté, le contexte économique, social, technologique et juridique (« l'isomorphisme normatif ») dans lequel se trouve l'entreprise ayant tellement changé, on ne peut en revenir à une conception de l'entrepreneur héroïque (propriétaire et gestionnaire) des premiers temps du capitalisme. L'entrepreneur-artisan est responsable devant la société dans laquelle il est inséré en dépit de sa taille, mais c'est l'agrégation d'une pléthore de petites entreprises qui leur donne un poids économique et social majeur, la « première entreprise de France », pour reprendre la formule désormais consacrée en France pour désigner le secteur de l'artisanat.

Dans l'entreprise artisanale, la personnalité du dirigeant est d'autant plus déterminante dans une entreprise de petite taille où le chef d'entreprise cumule fréquemment des fonctions dirigeantes, mais aussi de technicien puisque l'entreprise artisanale se définit outre sa taille par l'exercice d'un métier (voir encadrés 1 et 2). Cette importance toute particulière accordée au travail est palpable à travers l'histoire de l'artisanat qui se confond avec celle du travail et de la transmission de connaissances, mais aussi de savoir-faire et de savoir-être (Boutillier, Fournier, 2006dir). Les travaux de K. Richomme-Huet (Richomme, 2000) sur ce sujet sont particulièrement intéressants. Ils montrent comment la notion d'artisan a évolué au cours de l'histoire depuis le 10<sup>ème</sup> siècle, en fonction du système socio-économique pris dans sa globalité. Six périodes sont distinguées entre le 10<sup>ème</sup> et le 19<sup>ème</sup> siècle qui se distinguent selon la liberté ou non d'exercice, des communautés (10<sup>ème</sup> – 15<sup>ème</sup> siècles), aux jurandes (16<sup>ème</sup> siècle), aux corporations (fin du 17<sup>ème</sup> siècle jusqu'au 18<sup>ème</sup> siècle), jusqu'à la révolution de 1789 qui instaure la liberté d'établissement. Deux éléments se combinent au cours de l'histoire : métier et statut social. Du Moyen Age au 15<sup>ème</sup> siècle, l'ouverture du système définit l'artisan selon la compétence possédée dans le métier. Du 16<sup>ème</sup> siècle à la révolution de 1789, le pouvoir politique choisit la fermeture afin de contrôler le commerce et la production, instaurant la prépondérance du statut social sur la qualification. A partir du 19<sup>ème</sup> siècle, la liberté d'établissement autorise à nouveau une population plus large que celle d'artisan. Le 20<sup>ème</sup> siècle est marqué par un ensemble de textes qui ont pour objet de préciser la notion d'artisan sur le plan juridique (Paturel, Richomme-Huet, 2007).

L'histoire de l'artisanat apparaît aussi à travers celle des institutions publiques. Dans l'histoire récente, la question artisanale semble plus ou moins liée au contexte économique puisque c'est en période de crise économique qu'on lui accorde une certaine importance (l'artisanat est-il une bouée de secours pour échapper au chômage ?). Mais, en dépit du rappel historique précédent, nous constatons aussi que la définition de l'artisanat est récente. Le terme « artisanat » dans son sens actuel remonte à 1920 (« La Gazette des métiers », octobre 1920). Jusqu'en 1941, l'artisanat relève du ministère du travail et non de ceux de l'économie ou de l'industrie. C'est seulement à partir de cette date qu'un service est créé auprès du secrétariat d'état à la production industrielle (Boutillier, Fournier, 2006dir). La notion d' « entreprise

artisanale » est issue du décret de 1962 (décret 2-235 du 1<sup>er</sup> mars 1952). A partir de cette période, trois éléments fondamentaux sont pris en considération : le secteur d'activité, le nombre de salariés par entreprises et l'indépendance (Paturel, Richomme-Huet, 2007). Ce que nous nommons aujourd'hui « artisanat » apparaît comme une espèce de constance, comme une catégorie a-historique de l'histoire de la production. L'artisanat existait avant la révolution industrielle, il existe aujourd'hui encore (Jaeger, 1982).

**Encadré 1 : Définition de l'entreprise artisanale**

Selon la loi du 5 juillet 1996 (art. 19-1), relative au développement et à la promotion de l'artisanat, sont considérées comme entreprises artisanales, les entités inscrites au répertoire des métiers, c'est-à-dire les personnes physiques et morales qui n'emploient pas plus de dix salariés et qui exercent, à titre principal ou secondaire, une activité professionnelle indépendante de production, de transformation, de réparation ou de prestation de services relevant de l'artisanat et figurant sur une liste établie par décret en Conseil d'Etat. Ce décret a été publié le 2 avril 1998 (décret 98-247).

Source : Fournier (2006)

**Encadré 2 : Liste relative aux métiers entrant dans le champ des activités mentionnées au 1 de l'article 16 de la loi du 5 juillet 1996**

- I. – Entretien et réparation des véhicules et des machines – réparateur d'automobiles, carrosserie, réparateur de cycles et motocycles, réparateur de matériels agricoles, forestiers et de travaux publics.
- II. – Construction, entretien et réparation des bâtiments, métiers de gros œuvre, de second œuvre et de finition du bâtiment.
- III. – Mise en place, entretien et réparation des réseaux et des équipements utilisant les fluides ainsi que des matériels et équipements destinés à l'alimentation en gaz, au chauffage des immeubles et aux installations électriques – plombier, chauffagiste, électricien, climaticien et installateur de réseaux d'eau, de gaz ou d'électricité.
- IV. – Ramonage – ramoneur.
- V. – Soins esthétiques à la personne autres que médicaux et paramédicaux – esthéticien.
- VI. – Réalisation de prothèses dentaires – prothésiste dentaire.
- VII. Préparation ou fabrication de produits frais de boulangerie, pâtisserie, boucherie, charcuterie et poissonnerie, préparation ou fabrication de glaces alimentaires artisanales – boulanger, pâtissier, boucher, charcutier, poissonnier et glacier.
- VIII. Activité de maréchal-ferrant – maréchal-ferrant

Artisan et entreprise, les deux mots vont de pair, mais l'artisan est-il un entrepreneur ? La question fait débat (Marchesnay, Julien, 1987 ; Mirjam Van Praag, 2005 ; Paturel, Richomme-Huet, 2007 Polge, Loup, 2004) en premier lieu sans doute en raison de la définition basique de l'entrepreneur, celle de J. A. Schumpeter de l'entrepreneur innovateur. Or, les critères de définition de l'activité artisanale tendent à privilégier une activité routinière, de reproduction à l'identique (l'artisan ne cherche pas à développer son activité). Pour notre part, nous considérons que la définition schumpetérienne de l'entrepreneur n'a d'intérêt que macroéconomique pour expliquer la dynamique du cycle des affaires, non le comportement et les motivations de l'entrepreneur dans la pratique habituelle de son activité. D'un point de vue plus microéconomique, plus microsocial, l'artisan est un entrepreneur parce qu'il exerce une activité indépendante (absence de lien de subordination avec un employeur à l'image du contrat de travail du salarié) et parce qu'il est contraint, en raison du contexte d'incertitude dans lequel il est inséré, à s'adapter en permanence. Nous retombons ainsi sur la définition première de l'entrepreneur, celle de R. Cantillon, pour qui l'entrepreneur appartient à la catégorie des « gens à gages incertains » parce que agissant dans un contexte d'incertitude (Boutillier, Uzunidis, 1995, 1999). D'un autre côté, innover dans l'artisanat ne doit pas apparaître, comme quelque chose d'exceptionnel, comme un phénomène mal connu et mal appréhendé (Boldrini, Journé-Michel, Schieb-Bienfait, 2007).

Mais, ce débat relatif à la définition de l'artisan en tant qu'entrepreneur tire partiellement son origine de la définition imprécise de l'entreprise et de l'entrepreneur, tous deux étant souvent réduits au rang de fonction de production. Dans la théorie économique néoclassique walrasienne, l'entrepreneur et l'entreprise se confondent. Si l'entreprise/entrepreneur se définit par son comportement en termes de maximisation du profit, à l'équilibre l'entreprise ne réalise pas de profit, le rôle de l'entrepreneur reste relativement passif d'autant qu'un ensemble de variables lui sont imposées par le jeu de la concurrence (prix d'équilibre). L'entrepreneur walrasien a comme points communs avec l'entrepreneur artisan d'être un petit entrepreneur (hypothèse d'atomicité de la concurrence pure et parfaite) bien que cette caractéristique ne soit pas explicite dans le discours walrasien. J. A. Schumpeter donna en revanche un rôle actif à l'entrepreneur en en faisant le moteur de l'innovation et du cycle des affaires. Mais, l'entrepreneur schumpetérien reste une entité désincarnée pour expliquer le mouvement des affaires. J. A. Schumpeter l'explique lui-même : l'état d'entrepreneur est par définition inconstant, il existe parce qu'il innove ; or l'innovation n'est pas par nature un état permanent. Mais, l'intérêt de la théorie schumpetérienne est de mettre l'accent sur l'innovation, ce qui nous conduit de manière plus empirique à définir l'entrepreneur comme un innovateur, l'innovation étant susceptible de prendre de multiples formes : produit, processus et organisationnelle. Si la maximisation walrasienne se définit dans un contexte particulier, celui de la transparence du marché, si l'on remet en question cette hypothèse, le comportement de l'agent économique rationnel évolue, d'où le concept de rationalité limitée développé par H. Simon (Simon, 1983). Dans ses conditions, le comportement de l'entrepreneur-artisan se justifie de différentes manières (Ferrier, 2002) :

- reproduction à l'identique de son entreprise en raison du surcoût administratif et/ou des seuils institutionnels qu'impliquent l'augmentation du nombre de salariés,
- satisfaction du travail bien fait,
- optimisation entre temps de travail et de loisirs, etc.

Mais, quel que soit l'objectif visé, l'entrepreneur artisan est un agent social. Les ressources dont il dispose ont été acquises dans un cadre institutionnel donné (Penrose, 1959), et c'est grâce à un réseau de relations sociales formelles et informelles qu'il est amené à nouer des contacts grâce auxquels il trouvera des marchés, des moyens financiers ou encore l'associé qui lui faisait défaut. Tout individu est doté d'un capital social (Bourdieu, 1980 ; Coleman, 1988 ; Granovetter, 1973 ; Putman, 1995). Celui-ci a été constitué au cours du processus de socialisation de l'individu (famille, scolarisation, amis, voisinage, relations de travail, etc.). Ce capital social se compose d'une part des relations informelles propres à tout individu (relations amicales, de voisinage, etc.) et formelles (avec des entreprises, des associations, des services d'état, etc.). C'est en valorisant son capital social que l'individu s'insère dans la société et qui tire les ressources dont il a besoin pour exister en tant qu'agent social (ressources financières, statut social essentiellement). Partant de ce constant, nous avons défini le potentiel de ressources de l'entrepreneur (Alvarez, Agarwal, Sorenson, 2005eds ; Boutillier, Uzunidis, 2006). Celui-ci se décompose en trois parties : les ressources financières, les connaissances et les relations sociale (voir tableau ci-dessous). Nous replaçons ainsi l'entrepreneur dans le contexte social dans lequel il est inséré (Shane, 2004).

Un autre élément fondateur du comportement de l'entrepreneur-artisan est la proximité laquelle est polysémique. Il s'agit tant d'une proximité géographique que sociale. Le marché de l'artisan est local voire régional rarement national. Certes, le développement de l'internet a permis depuis ces quinze dernières années d'étendre la zone de chalandise, mais ce phénomène ne touche qu'un nombre limité d'artisans dans des secteurs spécifiques, touchant notamment aux activités artistiques. Le plombier, le chauffagiste, le boulanger... ont un

marché très local. Il en va de même en règle générale pour le recrutement (la main-d'œuvre recrutée l'est en général au niveau local, on notera également le poids important de la main-d'œuvre familiale), mais ce n'est pas le cas pour l'approvisionnement en matières premières énergétiques (pétrole notamment), industrielles ou agricoles. L'artisan, comme tout entrepreneur, utilise du pétrole, s'il est menuisier, il est amené à acheter des essences d'arbres exotiques. Il peut également s'approvisionner en produits semi-finis dans un pays lointain, sans savoir comme tout consommateur des pays industriels qu'ils ont été fabriqués par des enfants de dix ans pour un salaire de misère. Si l'artisan est bien ancré dans un territoire déterminé, d'un autre côté ce territoire est aussi l'aboutissement de flux de marchandises divers et variés. L'artisan, comme tout agent économique, est inséré dans l'économie mondiale, par conséquent est partie prenante des problèmes économiques, sociaux, politiques et environnementaux actuels. L'entreprise est par conséquent dans l'impossibilité d'ignorer les questions environnementales et sociales actuelles d'autant plus que par rapport à ces questions, il est aussi contraint par un ensemble de lois et de textes réglementaires.

*Le Potentiel de Ressources du créateur d'entreprise : éléments d'une définition générale*

Potentiel de Ressources	Caractéristiques majeures
Connaissances	Connaissances tacites et de toutes natures acquises dans le cadre familial Connaissances scientifiques et techniques acquises pendant la scolarité Connaissances acquises par les rapports avec autrui (famille, activité professionnelle)
Ressources financières	Epargne propre Apports affectifs : parents, proches, etc. Crédit bancaire Aides financières institutionnelles (ex. aides directes de l'Etat) Apports financiers d'un autre entrepreneur
Relations sociales	Relations informelles (famille, amis, voisinage, collègues, etc.) Relations formelles (Etat, banques, autres entreprises, centres de recherche, etc.)

L'entreprise artisanale, comme toute entreprise, est insérée dans un cadre réglementaire qu'elle doit respecter. Nous avons évoqué en introduction le concept d'isomorphisme, coercitif, normatif et mimétique (DiMaggio et Powel, 1991 ; Bollecker, Mathieu, 2008). Ces concepts doivent être ici mobilisés. Le cadre réglementaire et juridique définit l'« isomorphisme coercitif ». L'entreprise est amenée à suivre un comportement socialement responsable parce qu'elle y est contrainte par la loi, que ce soit en termes de droit du travail ou de droit de l'environnement. Certaines entreprises (ou entrepreneurs) vont simplement suivre la loi, d'autres vont aller au-delà en élaborant une véritable politique de RSE. L'« isomorphisme normatif » découle de l'isomorphisme coercitif puisqu'il passe par le développement de normes et de standards par différentes institutions du corps social (salariés, consommateurs, médias, ONG, etc.) qui conduit les dirigeants d'entreprise à modifier leur comportement. Dans le même temps, des normes nouvelles sont élaborées, comme les normes ISO 9000 ou ISO 14 000 pour renforcer le champ de la responsabilité entrepreneuriale vis-à-vis de la société. Enfin l'« isomorphisme mimétique » : certaines entreprises innovantes sont imitées par leurs concurrents ou partenaires et s'engagent dans la même voie. Ce comportement mimétique est favorisé par l'existence de réseaux des organisations professionnelles, en particulier dans le cadre de l'artisanat les chambres des métiers

## 2. UNE ENQUETE SUR LE TERRAIN

### 2.1. Méthodologie et questionnaire

Cette enquête a été menée dans le cadre du Club des dirigeants du Nord / Pas de Calais avec le soutien de la Chambre des métiers du Nord / Pas de Calais, de l'Union Professionnelle Artisanale (UAP) régionale et de l'Institut supérieur des métiers (ISM). L'enquête a été réalisée à partir d'un questionnaire visant à cerner les pratiques (ou les non pratiques) des dirigeants interviewés en matière de RSE<sup>1</sup>. Notre objectif a été de cerner les pratiques des entreprises artisanales en matière de RSE et adaptant les questions à leur situation particulière (faible hiérarchie, un éventail de compétences moins diversifié, faiblesse des moyens financiers disponibles, importance des relations familiales, méconnaissance du sujet, etc.). Ce questionnaire a été pour partie rempli par les chefs d'entreprise eux-mêmes dans le cadre des réunions organisées à l'université, et pour partie dans le cadre de réunion organisées à la chambre des métiers, supervisé pour des chefs d'entreprise à qui l'on avait expliqué le contenu du questionnaire. Le rôle des chefs d'entreprise-relais a été fondamental pour expliquer la portée du questionnaire et de certaines interrogations.

Le questionnaire est volontairement court. Nous avons cherché à cibler un ensemble de questions brèves afin de ne pas immobiliser trop longtemps le chef d'entreprise puisque c'est lui seul qui devait répondre aux questions. La durée de l'entretien n'a pas excédée 15 minutes, parfois mais assez rarement 30 minutes, lorsque le chef d'entreprise était particulièrement motivé par le sujet. La majorité des entrepreneurs interviewés se trouvent dans le Pas de Calais (37 contre 8 dans le département du Nord).

Le questionnaire se décompose en trois parties. La première apporte un ensemble d'informations sur l'entrepreneur et son entreprise (localisation dans la région du Nord / Pas de Calais, effectif, secteur d'activité, âge et diplôme de l'entrepreneur, entreprise / lieu d'habitation). Trois questions étaient particulièrement importantes, d'une part, l'âge du chef d'entreprise, d'autre part le niveau d'étude et enfin si l'entreprise est située sur le lieu d'habitation. Expliquons-nous : (1) l'âge : sachant qu'un individu jeune récemment sorti du milieu scolaire est sensibilisé aux grandes questions du moment (sur l'environnement notamment) et qu'on lui a apporté dans le cadre de sa scolarité les moyens intellectuels d'y faire face. (2) Le niveau d'étude : les chefs d'entreprise interrogés se définissent tous d'abord en fonction du métier exercé validé par un diplôme (CAP et/ou BEP), sorte de garant d'un niveau d'excellence donné. (3) Entreprise / lieu d'habitation : l'entreprise se trouve-t-elle sur le lieu d'habitation ? C'est fréquemment le cas pour les petites entreprises en général, les entreprises artisanales en particulier. Cette question vise à mettre en avant le degré d'imbrication entre la vie professionnelle et la vie privée / familiale du chef d'entreprise. Cette imbrication plus ou moins étroite peut-elle influer sur la sensibilité de l'entrepreneur en matière de RSE, tout particulièrement si les salariés de l'entreprise manipulent des produits dangereux (peintures, solvants, etc.).

---

<sup>1</sup> Le questionnaire adressé aux entrepreneurs a été adapté aux entreprises artisanales d'une enquête menée dans le cadre du Laboratoire de Recherche sur l'Industrie et l'Innovation (Lab. Rii). Ce programme de recherche a été coordonné par Blandine Laperche et Maud Herbert. Il portait sur la RSE dans des PME dans trois pays européens : l'Allemagne, la France et la Pologne. Il ressort de cette étude que nombre d'entrepreneurs interrogés pratiquent une politique de RSE sans le savoir. Situation identique aux entreprises artisanales de l'enquête ici présentées.

Herbert M., Laperche B., 2007, La RSE des moyennes entreprises, *Cahiers du Lab. RII*, n°153.

Eichholz V., Laperche B., Warecka E., 2007, CSR in Small and Medium Sized Companies. Comparative Survey conducted in Germany, France and Poland, *Cahiers du Lab. RII*, n°166.

## 2. 2. L'entreprise et l'entrepreneur : caractéristiques principales

La majorité des entrepreneurs interrogés exercent leur activité dans le secteur du bâtiment lequel regroupe une grande variété de métiers (peintre, électricien, chauffagiste, etc.), mais apparaissent également en bonne position des entreprises de production / service comme la boulangerie, la boucherie ou les soins esthétiques. Nous insistons sur le fait que nous ne nous trouvons pas en face d'une image à échelle réduite de l'artisanat dans le Nord / Pas de Calais, mais plus modestement à une photographie à un moment donné (l'enquête a été réalisée au cours du deuxième semestre 2007). 45 entrepreneurs ont été interrogés (essentiellement des hommes). Ils sont âgés en moyenne entre 50 et 60 ans, et possèdent un diplôme (CAP ou BEP) correspondant au métier qu'ils exercent. Deux groupes majeurs d'entreprises se distinguent, d'une part celles qui ne comptent aucun salarié, d'autre part celles qui en comptent plus de cinq, voire jusqu'à vingt salariés. On notera enfin qu'une petite majorité d'entreprises se situent sur le lieu d'habitation de l'entrepreneur, caractéristique qui donne tout son sens au terme d'entreprise familiale. Dans le cadre d'une discussion informelle, nous avons appris que le capital de ces entreprises se trouve réparti entre les membres proches de la famille (conjoint, frères et sœurs, enfants), lesquels peuvent également être salariés de l'entreprise. Ces entreprises ont toutes un marché local et /ou régional et leur principale source de financement est l'autofinancement, ce qui n'interdit pas par ailleurs l'endettement auprès des banques. L'empreinte territoriale est très forte : l'entreprise est largement ancrée dans le territoire où elle a été créée et est insérée dans un faisceau de relations sociales où les relations familiales sont très importantes.

Tableau 1 : L'entreprise : une majorité d'entreprises dans le secteur du bâtiment

Secteurs d'activité	nombre
I. Entretien et réparation de véhicules et de machines	6
II. Construction, entretien et réparation des bâtiments...	22
III. Mise en place, entretien et réparation des réseaux et des équipements utilisant des fluides...	9
IV. Ramonage	0
V. Soins esthétiques à la personne	5
VI. Réalisation de prothèses dentaires	0
VII.	
VIII. Préparation ou fabrication de produits frais	3
IX. Activités de maréchal-ferrant	0
Total	45

La plupart des entreprises se situent dans le secteur du BTP au sens large du terme : construction, chauffage, peinture, électricité. Ce qui reflète largement le poids très important de ce secteur au niveau national. Il s'agit d'entreprises dont le marché est essentiellement local, voire régional. La relation client / entreprise est très forte, basée sur des rapports de

confiance, souvent construits sur des relations de proximité, à la fois sociales et géographiques.

*Tableau 2 : Avec ou sans salariés*

Nombre de salariés	Nombre d'entreprises
Sans salariés	13
1 salarié	2
2 salariés	7
3 salariés	2
4 salariés	4
5 salariés et plus	16
Total	45

Une grande partie des entreprises ne compte aucun salarié (13 sur 45). 16 entreprises sur 45 comptent plus de 10 salariés. Parmi celles-ci une compte 20 salariés.

*Tableau 3 : L'âge de l'entrepreneur : dans la moyenne nationale*

Année de naissance	Nombre d'entrepreneurs
Avant 1930	1
1940-1950	9
1951-1960	12
1961-1970	14
1971-1980	7
1981 et après	2
Total	45

21 chefs d'entreprise sur 45 sont nés entre 1940 et 1960. Ce sont des individus âgés à l'heure actuelle entre 50 et 60 ans. L'âge moyen des artisans au niveau national est de 47 ans. Nous sommes donc dans la moyenne nationale. Ils sont par conséquent en fin de carrière professionnelle ou bien encore à une espèce d'apogée de leur carrière professionnelle. Or, une des questions majeures qui a soutenu la construction du questionnaire est celle de l'âge de l'entrepreneur. L'âge est-il un frein à l'innovation ? Habitué à certaines pratiques depuis plusieurs années, l'entrepreneur est-il ou non enclin à changer son comportement ? Quelle sera son attitude face au changement ? Sera-t-il intéressé ? Sera-t-il hostile ? Dans le cadre de cette enquête, nous constatons que l'immense majorité des entrepreneurs interrogés n'a jamais entendu parler de la RSE.

La majorité des entrepreneurs interrogés ont soit un CAP soit un BEP, assez rarement les deux diplômes. Deux entrepreneurs ont un Bac technique. On compte également parmi les diplômés de l'enseignement supérieur, un DUT, un BTS et un Bac plus 3 (licence).

Contrairement à ce que l'on observe au niveau national, la population étudiée ne se distingue pas par son niveau d'étude. Au niveau national, les plus jeunes sont plus diplômés que leurs aînés. Or, nous constatons que l'entrepreneur titulaire d'un DUT (électronique) est né en 1955. De même, un entrepreneur né en 1943 possède un BAC technique et un CAP. Mais, l'entrepreneur titulaire d'un diplôme BAC + 3 est né en 1972, il est donc âgé de moins de 40 ans, et se situe parmi la population la plus jeune. Un point important doit être souligné : les entrepreneurs interrogés sont diplômés dans le secteur d'activité dans lequel il exerce.

Cependant, les résultats sont biaisés puisque un grand nombre de personnes n'a pas donné d'information sur son niveau d'étude.

Une autre hypothèse importante concernant le niveau d'étude de l'entrepreneur est la suivante : peut-on considérer que l'intérêt pour la responsabilité sociale est lié au niveau de diplôme ? Ce niveau de diplôme traduit de façon implicite la capacité de l'individu à rechercher l'information dont il peut avoir besoin pour assurer le fonctionnement de son entreprise. I. Kirzner (Kirzner, 1973) définissait l'entrepreneur par sa capacité à saisir les opportunités, d'où précisément son niveau de diplôme. Mais, ce n'est pas le seul aspect du problème à prendre en considération puisque selon sa socialisation, l'individu construit son réseau de relations sociales, réseau à partir duquel il est amené à se familiariser avec tel ou tel principe ou telle ou telle idée. L'intérêt pour la nature et la nécessité de la respecter est d'abord le produit de la socialisation familiale.

Dans 25 cas sur 45, l'entreprise se trouve sur le lieu d'habitation. Cet élément peut-il jouer en faveur ou en défaveur de la RSE ? Cette proximité entre le local professionnel et le local d'habitation peut-elle amener l'entrepreneur à prendre conscience de problèmes spécifiques liés au fonctionnement de son entreprise (exemple. Déchets encombrants, mauvaises odeurs, etc.).

### **2.3. Le résultat du questionnaire : être socialement responsable sans le savoir ?**

#### **2.3.1. Engagement auprès des salariés de l'entreprise**

Question : Vous engagez-vous pour vos employés sur les points suivants : aménagement personnalisé du temps de travail, offre de formation continue, promotion de la santé, promotion de la sécurité, participation au résultat ou au capital de l'entreprise, équilibre vie familiale / vie professionnelle des salariés, mesures en faveur de la promotion des femmes ?

Parmi les aspects de la RSE, la sécurité des salariés est privilégiée. Puis vient en seconde position, la question de l'aménagement personnalisé du temps de travail. Cette réponse va dans le bon sens, mais d'un autre côté, la sécurité et le temps de travail appartiennent au domaine de la loi (exemple le document unique d'évaluation des risques professionnels, ou encore le tri des déchets). Concernant le temps de travail, nombre de chefs d'entreprise interrogés ont souligné que dans bien des cas, ils géraient le problème en fonction des circonstances. Dans notre enquête, cette question est aussi biaisée par la part importante d'entreprises qui n'emploient pas de salariés.

Dans la réalité quotidienne de l'entreprise, les rapports avec les salariés se règlent par le biais de micro-accords informels sur le temps de travail notamment : arriver avec quelques minutes de retard pour conduire ses enfants à l'école est une pratique courante. D'une manière générale, ces accords passent par le biais du chef d'entreprise à travers lequel circule l'information de toutes natures. Dans ces conditions, la responsabilité sociale sur le plan sociale se résume simplement à appliquer le code du travail. Rares sont les entreprises qui vont au-delà.

#### **2.3.2. Engagement en faveur de l'emploi, de l'artisanat, de l'apprentissage, etc.**

Question : vous engagez-vous en faveur de la société sur les points suivants : emploi en faveur des étrangers, des handicapés, promotion / soutien d'initiatives de formation des jeunes

à la profession, promotion de l'apprentissage, promotion / soutien d'activités en faveur de la protection de l'environnement, Promotion / soutien d'institutions caritatives, Mise en œuvre d'une communication sur les bienfaits écologiques ou sociaux de vos produits ou services, Principes / procédés ayant pour but d'empêcher le trafic d'influence et la corruption ?

A priori, la promotion de l'apprentissage et du respect de l'environnement constitue une priorité pour les chefs d'entreprise interrogés. Pour les autres questions, les personnes interrogées ont déclaré ne pas se sentir concernées par les questions, en particulier la question relative au trafic d'influence et à la lutte contre la corruption. Il en va de même pour la question concernant l'emploi en faveur des étrangers. Concernant l'apprentissage et la formation des jeunes, notons que nombre de chefs d'entreprise ont souligné qu'ils prenaient des apprentis de façon permanente et que cela constituait une de leurs activités privilégiées : assurer la pérennité de la profession.

### **2.3.3. Engagement en faveur de l'environnement**

Question : Vous engagez-vous en faveur de l'environnement sur les points suivants : développement de produits / services respectueux de l'environnement, politique de recyclage des déchets, réduction de la consommation énergétique, Exploitation d'énergies renouvelables, mesures pour un emploi réduit des ressources naturelles (eau, sachets, etc.), mesures pour la réduction d'émissions polluantes, évaluation de l'impact écologique lors des décisions d'investissement et d'acquisition

Les points qui sont le plus souvent cités concernent soit les questions relatives au domaine de la loi (exemple : recyclage des déchets) ou encore ce qui peut avoir un impact direct sur la rentabilité de l'entreprise (exemple : réduction de la consommation d'énergie ou encore de la consommation de certaines matières naturelles comme l'eau pour nettoyer des instruments de travail).

### **2.3.4. La responsabilité sociale des entreprises : aviez-vous entendu parler de la RSE avant ce sondage ?**

Plus de 50% des personnes interrogées n'avaient jamais entendu parler de la RSE. Certaines se sont ainsi rendues compte qu'elles avaient un comportement conforme aux principes de la RSE, sans le savoir... Cette question doit être développée en fonction de l'âge et du niveau d'étude de l'entrepreneur. Le nombre de réponses positives est-il plus élevé parmi les dirigeants les plus diplômés ? les plus jeunes ? Les réponses que nous avons rassemblées tendent à montrer que l'âge n'est pas un facteur déterminant.

### **2.3.5. La responsabilité sociale des entreprises : les vecteurs professionnels de l'information**

C'est en premier lieu par le biais des relations professionnelles que les chefs d'entreprises connaissaient la RSE. En revanche, la formation qu'ils ont reçue (sans doute parmi les plus jeunes) ne leur a pas apporté les moyens d'investir le champ de la RSE. C'est par conséquent par le biais de la formation, des organisations professionnelles, mais aussi du secteur associatif que des stratégies d'information peuvent être développées pour sensibiliser les chefs d'entreprise aux enjeux de la RSE.

*Tableau 4 : comment avez-vous été informé ? Quel est votre réseau ?*

Réponses possibles (plusieurs réponses sont possibles)	Nombre de réponses
Au cours de votre formation	2
Par votre expérience professionnelle	3
Par vos amis	1
Par les collectivités locales	2
Par le milieu associatif	3
Par les relations professionnelles	9
Autres (par les médias, par « moi-même, etc.)	3
Total des réponses	23

La connaissance de la RSE passe par le réseau professionnel en premier lieu. En revanche, la question n'a pas été abordée (ou très peu) pendant la période de formation. Ce qui montre le rôle majeur que les organisations professionnelles peut jouer en la matière.

### **2.3.6. La responsabilité sociale des entreprises : selon vous, le rôle de la RSE à plus long terme dans votre entreprise ?**

Bien que peu d'entrepreneurs connaissent la RSE. 18 sur 45 pensent que le rôle de la RSE sur le long terme va aller en augmentant, mais 18 sont sans avis sur la question. Ce qui signifie pour les personnes interrogées que les obligations de l'entreprise en terme de droit du travail et de droit de l'environnement vont aller en augmentant. L'« isomorphisme coercitif » s'intensifie, l'entrepreneur exerce son activité dans un environnement marqué par le renforcement de la règle de droit.

*Tableau 5 : La responsabilité sociale des entreprises : selon vous, le rôle de la RSE à plus long terme dans votre entreprise ?*

Augmentera	Restera identique	Faiblira	Sans avis
18	8	1	18

### **2.3.7. La responsabilité sociale des entreprises : à votre avis quelle est l'importance de la RSE pour vos salariés, actionnaires, clients, fournisseurs, collectivités locales, banques, membres de la famille travaillant dans l'entreprise ?**

Les entrepreneurs interrogés parient sur l'avenir. Ils considèrent que dans le futur les préoccupations environnementales vont aller en augmentant. Il semble aussi que le facteur susceptible d'influer sur le comportement des entrepreneurs est extérieur à l'entreprise. Nous pouvons mettre l'accent sur le rôle joué par les collectivités locales, les fournisseurs et la clientèle. Ce sont bien des éléments extérieurs à l'entreprise. Les salariés ne jouent a priori qu'un rôle secondaire en la matière.

### **2.3.8. Quels sont les freins à la mise en œuvre d'une politique de RSE dans votre entreprise ?**

Question : La responsabilité sociale des entreprises : quels sont à votre avis les obstacles et les raisons qui pourraient entraver la mise en œuvre de la RSE dans votre entreprise ? Trop peu

de ressources financières disponibles, trop peu de ressources humaines disponibles, la RSE n'est pas rentable, connaissances insuffisantes pour appliquer la RSE de manière professionnelle, manque d'intérêt de la part des clients, manque d'intérêt de la part des salariés, manque d'intérêt de la part d'autres partenaires, c'est un effet de mode qui passera ?

Parmi les blocages susceptibles de freiner la mise en place d'une politique de RSE, les personnes interrogées mettent en avant l'insuffisance des ressources humaines (en compétence, comment appliquer la RSE de manière professionnelle ?), mais aussi financières. L'achat d'équipements performants en matière de respect de l'environnement, sans parler des investissements nécessaires pour isoler les bâtiments et réduire ainsi la consommation d'énergie sont assez importants. Il faut aussi l'œil de l'expert pour choisir l'équipement correspond aux besoins de l'entreprise.

### **2.3.9. La RSE : un intérêt économique évident**

Question : La responsabilité sociale des entreprises : la RSE s'intègre dans une démarche de Réduction des coûts (ressources naturelles, déchets, énergie), Diversification (possibilité d'accéder à de nouveaux marchés), motivation des salariés, recrutement de nouveaux salariés, amélioration de l'image de marque de l'entreprise, respect des exigences politiques (en termes de politiques sociale et de l'environnement), respect des demandes des clients, respect des exigences des actionnaires, respect de la demande des banques, respect des demandes de la part d'organisations sociales (ONG, associations), Respect de la demande des banques, C'est un effet de mode qui intéressera la clientèle ?

Parmi les blocages susceptibles de freiner la mise en place d'une politique de RSE, les personnes interrogées mettent en avant l'insuffisance des ressources humaines (en compétence, incapacité d'appliquer la RSE de manière professionnelle), mais également financières. L'achat d'équipements performants en matière de normes anti-pollution, outre les investissements nécessaires pour isoler les bâtiments et réduire ainsi la consommation d'énergie sont assez élevés. L'idée qui semble partagée par une majorité de personnes interrogées est que la mise en place d'une politique de RSE ne s'improvise pas, mais nécessite d'importants moyens financiers, techniques et humains.

### **2.3.10. La responsabilité sociale des entreprises : comment communiquez-vous sur votre politique de RSE ?**

Cette question est relativement secondaire en raison du très faible nombre d'entreprises concernées, aussi peut-on comprendre cette question comme plus générale, dans le sens d'une politique de communication quel qu'en soit l'objet, la RSE ou autre. Dans ce cadre plus large, nous constatons que les chefs d'entreprise privilégient d'une part les brochures internes et les affiches, mais aussi et surtout le bouche à oreille. Les deux sont souvent utilisées de manière complémentaire.

### **2.3.11. La RSE est appelée à se développer dans les entreprises artisanales**

Question : La responsabilité sociale des entreprises : à votre avis les besoins sociaux en matière de RSE (aménagement du temps de travail des femmes par exemple) auxquels votre entreprise sera confronté à l'avenir vont augmenter, rester identiques, diminuer, ou ne se prononcent pas ?

Cette réponse est un peu ambiguë par rapport à ce qui vient d'être dit, puisque sur 37 personnes ayant répondu 18 ne se prononcent pas, 11 estiment que la situation restera identique et 1 que cela va diminuer. Mais, il s'agit de la RSE en terme social (aménagement du temps de travail, santé, sécurité, etc.). Face à ces réponses, deux hypothèses sont possibles : ou bien les chefs d'entreprise considèrent qu'ils sont aller assez loin sur le plan social, ou bien que la tendance actuelle marquée par la remise en question du droit du travail va aller en s'intensifiant remettant du même coup en cause les avantages actuels dont bénéficient les salariés. Cette circonstance peut aussi constituer une opportunité pour les chefs d'entreprise pour développer une politique sociale qui leur soit propre. Parfois en marge de la légalité. Voici quelques situations intéressantes :

Prenons l'exemple particulier de ce chef d'entreprise qui a incité ses salariés à se faire vacciner contre la grippe. Cette initiative a enregistré un plein succès auprès des salariés qui se sont tous faits vaccinés. L'opération a été prise en main par la médecine du travail.

Dans un autre cas, un chef d'entreprise se met d'accord oralement avec sa secrétaire qui arrive parfois en retard parce qu'elle doit accompagner son fils à l'école, de rattraper ses heures en fin d'après-midi. L'initiative est louable, mais il faut rester dans le cadre de la convention collective.

Dernier cas : celui-ci s'est conclu de manière négative alors qu'initialement la situation arrangeait les deux parties. Le chef d'entreprise s'était entendu, à sa demande, oralement avec la femme de ménage de venir travailler des jours fériés lorsque ces derniers tombaient un jour de semaine (exemple : si le 1<sup>er</sup> mai tombe un lundi jour d'ouverture habituelle de l'entreprise). La salariée en question était payée au tarif en vigueur, sans majoration. Considérant au bout d'un certain nombre d'années que la situation était en sa défaveur, l'employé a porté plainte et obtenu gain de cause. Le chef d'entreprise a été condamné à une forte amende.

### **2.3.12. Le poids croissance des obligations écologiques de l'entreprise**

Question : La responsabilité sociale des entreprises : à votre avis les exigences écologiques (lois sur la réduction des émissions polluantes par exemple) auxquelles votre entreprise sera confrontée à l'avenir vont augmenter, rester identiques, diminuer, ou ne se prononcent.

En revanche, 22 chefs d'entreprise sur 37 considèrent que les exigences écologiques vont aller en augmentant, 6 seulement vont rester identiques. On ne compte que 8 personnes qui ne se prononcent pas et une qui considèrent que les exigences écologiques vont aller en diminuant.

Les réponses recueillies s'inscrivent dans le contexte de l' « isomorphisme normatif » marqué par l'affirmation des questions écologiques, par le nécessaire respect de la nature, sans oublier la réduction des gaz à effet de serre. L'ensemble des messages de toutes natures que contribue à mettre à privilégier cette question au détriment de toute autre. Mais, il ne s'agit pas d'un simple mot d'ordre politique car des intérêts économiques considérables sont en jeu au niveau de chaque entreprise. De nombreux entrepreneurs ont mis l'accent sur les avantages qu'ils pouvaient tirer d'une politique de réduction de la consommation de matières énergétiques notamment que ce soit en investissant dans des équipements plus performants ou encore isolant leurs locaux. Dans ces conditions, un processus d'agencement et de construction de nouvelles routines est susceptible de favoriser l'émergence d'innovations incrémentales porteuses de changements majeurs sur le long terme.

### 2.3.13. La responsabilité sociale des entreprises : la RSE devient-elle une priorité de l'entreprise au même titre que d'autres critères (chiffres d'affaires, résultat, etc.)

Augmenter	Rester identiques	Diminuer	Ne se prononce pas
14	7	1	15

D'une manière générale, la question de la RSE va prendre une importance grandissante dans la politique des entreprises artisanales si l'on en juge par les données collectées au cours de cette enquête dans le département du Pas de Calais. Certes, le pourcentage important de non réponses biaise le résultat, mais nous constatons également une espèce de frémissement, de prise de conscience qu'il est vital de révéler. La définition courant 2008 d'une norme ISO RSE (ISO 2600) constitue une opportunité à saisir afin de diffuser auprès des entreprises les meilleures pratiques en la matière pour en montrer l'exemplarité.

La sensibilisation des artisans aux différentes facettes de la RSE est une demande expresse des artisans membres du club des dirigeants du Nord / Pas de Calais. Il est important de relever qu'ils sont tous fortement impliqués dans leur organisation professionnelle et/ou chambre des métiers de et l'artisanat. Les pistes envisagées nous ont conduits à proposer un scénario représentant une mise en situation au sein d'une entreprise artisanale de plomberie chauffage, sensible aux technologies « nouvelles » économes en énergie. Ce scénario pourrait être adapté soit sous forme d'une animation théâtrale, soit sous forme d'un outil de sensibilisation / formation multimédia par exemple. Il reprend concrètement toutes les composantes de la RSE vues par un chef d'entreprise, son épouse et leurs salariés. Il faut noter la difficulté d'une partie de l'exercice qui consiste à inciter les artisans à s'engager dans cette voie qui par définition les engage au-delà de ce que leur impose la réglementation en vigueur, alors que nombre d'entre eux considèrent cette dernière comme trop souvent contraignante et source de tracas techniques et administratifs. La crainte, en voulant bien faire, de se retrouver dans une situation juridique qu'on pourrait leur reprocher est un véritable frein aux initiatives dans ce domaine. La question de la sécurité et des accidents du travail a été abordée, mais comment aller au-delà de la réglementation sans se mettre dans une situation qui pourrait se retourner contre l'entreprise et donc contre l'artisan ? Le meilleur argument auprès des artisans, en faveur de la RSE, est certainement celui du marché. En effet, le mouvement de prise de conscience des consommateurs qui s'affirme depuis plus d'une décennie semble irréversible. Mais, sur ce marché, « la première entreprise de France » n'est pas la seule. C'est bien à elle de savoir se positionner mieux que les autres en exploitant un certain capital social qu'elle a accumulé au fil des siècles.

### ELEMENTS DE CONCLUSION

La RSE n'est pas un effet de mode qui passera. Telle est très certainement une des conclusions majeures de cette enquête. Les chefs d'entreprise interviewés sont convaincus que le cadre juridique (droit de l'environnement surtout) va aller en se renforçant, c'est moins le cas sur le plan social en revanche (« isomorphisme coercitif ») : les obligations de l'entrepreneur sur le plan écologique vont aller en s'intensifiant. La pression des clients et des fournisseurs est particulièrement nette. En revanche, les salariés sont ne pas en comprendre les enjeux car à plusieurs reprises les chefs d'entreprise les ont désigné comme des facteurs de blocage. Tout se passe comme si l'entreprise devait s'adapter à des facteurs extérieurs

(marché, législation, etc.), lesquels impulsent un nécessaire processus d'adaptation que l'on nommera « innovation incrémentale » ou « innovation adaptative ».

Le chef d'entreprise joue un rôle nodal que ce soit sur le plan technique ou de la gestion des ressources humaines. Il est l'homme clé vers qui convergent l'information et les doléances des uns et des autres. Nous en revenons ainsi à la définition originelle de la RS, non de l'entreprise, mais du dirigeant, à une différence notable : nous l'appliquons à l'entreprise artisanale. Ce rôle clé de l'entrepreneur renforce également le caractère paternaliste de la RSE. L'entreprise est-elle le prolongement de la sphère familiale ? Elle l'est très certainement quand elle cumule trois caractéristiques majeures : (1) l'entreprise se trouve dans l'habitation de l'artisan, (2) des membres de la famille figurent parmi les salariés et (3) le capital de l'entreprise appartient à différents membres de la famille. Cette caractéristique est encore plus forte lorsque l'entrepreneur emploie des apprentis et remplit de cette manière son rôle en matière de transfert de connaissances, l'un des éléments clés de la RS en général, appliquée au dirigeant en particulier.

Aucun chef d'entreprise n'a déclaré inciter ses salariés à arrêter de fumer, ni à développer le co-voiturage. Mais, les entreprises des entrepreneurs interrogés se trouvent dans des territoires bien délimités. Les salariés habitent à proximité de l'entreprise. Nombreux sont ceux qui viennent à bicyclette ou qui pratiquent en raison d'un voisinage proche, le co-voiturage. C'est une initiative spontanée qui n'a pas été impulsée par le chef d'entreprise, modulant du même coup l'influence qu'il peut avoir sur ses salariés.

## Annexe

### Présentation du questionnaire

Le questionnaire débute par un ensemble de questions sur l'entreprise et sur l'entrepreneur :

- nom
- adresse
- secteur d'activité précis
- nombre de salariés
- l'entreprise se trouve-t-elle sur le lieu d'habitation
- année de naissance du chef d'entreprise
- diplôme ou niveau d'étude du chef d'entreprise

Puis, le questionnaire est composé de deux parties. La première regroupe des questions relatives aux pratiques du chef d'entreprise en matière de RSE (sans que le terme ne soit évoqué) sur les aspects suivants : engagement vis-à-vis de ses salariés, de la société et de l'environnement. La deuxième partie du questionnaire porte en revanche explicitement sur la RSE. On demande aux dirigeants s'ils ont déjà entendu parler de la RSE, et en cas de réponse positive, par quel vecteur : au cours de votre formation, grâce votre expérience professionnelle, par vos amis, par les collectivités locales, par des associations ou par les relations professionnelles. Puis, on demande à l'interviewé s'il a déjà réfléchi à la mise en place d'une politique de RSE dans son entreprises. L'ensemble des questions qui suivent ne s'adresse qu'aux entrepreneurs qui pratiquent une politique de RSE. Les questions posées sont les suivantes :

- à votre avis, quelle est l'importance de la RSE pour vos salariés, actionnaires, clients, fournisseurs, les collectivités locales, les banques, les membres de la famille qui travaillent dans l'entreprise ?
- à votre avis, les besoins sociaux en matière de RSE auxquels votre entreprise sera confrontée à l'avenir vont augmenter, rester identiques, diminuer, ne se prononce pas,
- même question pour les exigences écologiques,
- à votre avis, à l'avenir, la RSE devient-elle une priorité de l'entreprise au même titre que d'autres critères (chiffre d'affaires, résultats, etc.),
- quels sont les obstacles et les raisons qui pourraient entraver la mise en œuvre de la RSE dans votre entreprise : raisons financières, ressources humaines, rentabilité insuffisante, connaissances insuffisantes en matière de RSE, manque d'intérêt de la part des clients, des salariés, des autres partenaires, c'est un effet de mode qui passera,
- dans votre entreprise, la RSE s'intègre dans une démarche de : réduction des coûts, diversification, motivation des salariés, amélioration de l'image de marque de l'entreprise, développement de la stratégie de l'entreprise, respect des exigences politiques, respects des demandes du clients, des exigences de l'actionnaires, demande des banques, des ONG ou autres associations, c'est un effet de mode qui intéressera la clientèle
- comment communiquez-vous sur votre politique de RSE : par les brochures internes, votre site internet, campagnes de publicité, par le bouche à oreille, autres.

## REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Ackerman R. W., Bauer R. A., 1976, *Corporate Social Responsiveness – The Modern Dilemma*, Reston Virginia.
- Acquier A., Aggeri F., 2008, Une généalogie de la pensée managériale sur la RSE, *Revue française de gestion*, N°180, pp.131-157.
- Acquier A., Gond J.-P., 2005, Aux sources de la responsabilité sociale de l'entreprise. (Re)lecture et analyse d'un ouvrage fondateur : Social Responsibilities of the Businessman d'Howard Bowen (1953), Journée Développement durable, Conférence Internationale de Management Stratégique, Aix en Provence, 11 juin.
- Alvarez S. A., Agarwal R. A., Sorenson O., 2005eds, *Handbook of Entrepreneurship Research, Disciplinary Perspectives*, International Handbook series of Entrepreneurship, Springer.
- Baret P., 2007, Comprendre l'appropriation de la RSE : quel(s) éclairage(s) théorique(s) ?, 16<sup>ème</sup> Conférence Internationale de Management Stratégique, 6-9 juin.
- Boldrini J.-C., Journé-Michel H., Schieb-Bienfait N., 2007, Trajectoires d'innovations dans l'entreprise artisanale : une approche évolutionniste fondée sur les ressources et les compétences, 16<sup>ème</sup> Conférence Internationale de Management Stratégique, Montréal, 6-9 juin.
- Bollecker M., Mathieu P., 2008, Vers des systèmes de mesure des performances sociétales. L'apport des conventions, *Revue française de gestion*, N°180, pp.89-102.
- Bourdieu P., 1986, The forms of Capital, in J. G. Richardson (dir), *Handbook of Theory and Research for the Sociology of education*, Greenwood Press, New York.
- Boutillier S., 2003, Les économistes et l'écologie, enseignements historiques, *Innovations, Cahiers de l'économie de l'innovation*, N°18, pp. 139-165.
- Boutillier S., Fournier C., 2006dir, Artisanat. La modernité réinventée, *Marché et organisations, Cahiers d'économie et de gestion de la côte d'Opale*.
- Boutillier S., Fournier C., 2008, La responsabilité sociale des entreprises artisanales. Analyse à partir d'une enquête réalisée dans le Nord / Pas de Calais (France), Colloque international L'esprit de l'innovation, Services, innovation, développement durable, Poitiers, 26-28 mars.
- Boutillier S., Uzunidis D., 1995, *L'entrepreneur. Une analyse socioéconomique*, Economica.
- Boutillier S., Uzunidis D., 1998dir, *Port et industries du Nord. Clichés dunkerquois*, L'harmattan.
- Boutillier S., Uzunidis D., 1999, *La légende de l'entrepreneur*, Syros.
- Boutillier S., Uzunidis D., 2006, *L'aventure des entrepreneurs*, Studyrama.
- Bowen H. R., 1953, *Social Responsibilities of Businessman*, Harper and Brothers.
- Carroll A., 1979, Corporate Social Responsibility. Evolution of a Definitional Construct, *Business and Society*, 38: 3, pp. 268-295.
- Chandler A., 1977, *La main visible des managers*, Economica.
- Coleman J., 1988, Social capital in the Creation of Human Capital, *American Journal of Sociology*, n°94
- Coleman J., 1990, *Foundations of Social Theory*, Harvard University Press, Cambridge
- DiMaggio P., Powel W., 1991, *The New institutionalism in Organizational Analysis*, University of Chicago Press.
- Eichholz V., Laperche B., Warecka E., 2007, CSR in Small and Medium Sized Companies. Comparative Survey conducted in Germany, France and Poland, *Cahiers du Lab. RII*, n°166. <http://rii.univ-littoral.fr>
- Ferrier O., 2002, *Les très petites entreprises*, de Boeck.
- Friedman M., 1962, *Capitalism and Freedom*, Chicago University Press,

Friedman M., 1970, The social Responsibility of Business is to Increase its profits, *Times Magazine*, septembre, pp.11-12.

Galbraith J. 1968, *Le Nouvel Etat industriel*, Gallimard.

Granovetter M., 2000, La force des faibles, dans Granovetter M., dans *le marché autrement*, Desclée de Brouwer, première publication de l'article « la force des liens faibles » en anglais, 1973.

Heald M., 1961, Business Thought in the Twenties: Social Responsibility, *American Quaterly*, Vol 13, N°2, pp.126-139.

Heald M., 1970, *The Social Responsibilities of Businss : Company and Community, 1900-1960*, Case Western Reserve University Press.

Herbert M., Laperche B., 2007, La RSE des moyennes entreprises, *Cahiers du Lab. RII*, n°153. <http://rii.univ-littoral.fr>

Jagear C., 1982, *Artisanat et capitalisme, l'envers de la roue de l'histoire*, Payot.

Jorda H, 2007, Du paternalisme au managérialisme : les entreprises en quête de responsabilité sociale, *Cahiers du lab. Rii*, N°143.

Kirzner I, 2005, *Concurrence et esprit d'entreprise*, Economica.

Marchesnay M., Julien P.-A., 1987, *La petite entreprise*, Vuibert Gestion.

Martinet A. C., Reynaud E., 2001, Shareholders, stakeholders et stratégie, *Revue française de gestion*, Novembre-décembre, pp.12-25.

Martinet A. C., Reynaud E., 2004, *Stratégie d'entreprise et écologie*, Economica.

Mathieu A., Soparnot R., 2007, L'appropriation du concept de développement durable en entreprise : un générateur d'innovation, 16<sup>ème</sup> Conférence internationale de Management Stratégique, Montréal, 6-9 juin.

Mirjam van Praag C., 2005, *Successful Entrepreneurship. Confronting Economic Theory with Empirical Praticce*, Edawrd Elgar.

Paturel R., Richomme-Huet K., 2007, Le devenir de l'activité artisanale passe-t-il par l'activité entrepreneuriale ?, *Revue de l'entrepreneuriat*, vol 6, N°1.

Penrose E., 1959, *The Theory of the Growth of the Firm*, Basil Blackwell.

Polge M., Loup S., 2004, le dirigeant-artisan, un développement par les stratégies individuelles et collectives : illustration par une étude de cas, Association internationale de Recherche en Entrepreneuriat et PME, 7<sup>ème</sup> Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME, 27-28-29 octobre, Montpellier.

Pouchain P., 1998, *Les maîtres du Nord*, Perrin.

Putman R. D., 1993, *Making Democracy Work*, Princeton University Press, Princeton.

Reynaud E. et al, 2008, La responsabilité sociale de l'entreprise à l'épreuve de l'Europe, *Revue Française de Gestion*, N°180, pp. 109-130.

Richomme K., 2000, L'esprit d'entreprise dans l'artisanat : une aventure du couple, 9<sup>ème</sup> Conférence AIMS, Montpellier, 24-25-26 mai.

Rubinstein M., 2006, Le développement de la responsabilité sociale de l'entreprise, *Revue d'Economie Industrielle*, N°113, mise en ligne le 21 avril 2008. URL : <http://rei.revues.org//index295.html>. Consulté le 21 mai 2008.

Schwartz O., 2002, *Le monde privé des ouvriers*, PUF.

Shane S., 2004, *A general Theory of Entrepreneurship: the individual-opportunity nexus*, Edward Elgar.

Simon H., 1983, *Administration et processus de décision*, Economica.

Verret M., 1979, *L'espace ouvrier*, L'Harmattan.