



HAL
open science

Représentations, agir et justifications du développement durable chez les dirigeants de PME : le cas des dirigeants de riads maisons d'hôtes à Marrakech

Noureddine Essabri

► To cite this version:

Noureddine Essabri. Représentations, agir et justifications du développement durable chez les dirigeants de PME : le cas des dirigeants de riads maisons d'hôtes à Marrakech. Gestion et management. Conservatoire national des arts et métiers - CNAM, 2017. Français. NNT : 2017CNAM1152 . tel-01815121

HAL Id: tel-01815121

<https://theses.hal.science/tel-01815121>

Submitted on 13 Jun 2018

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

THÈSE Présentée par :

Noureddine ESSABRI

Soutenue le 19 décembre 2017

Pour obtenir le grade de :

Docteur Du Conservatoire National des Arts et Métiers

Discipline : **Sciences de gestion**

Spécialité : **Prospective, innovation, stratégie, organisation**

**Représentations, agir et justifications du
développement durable chez les dirigeants de PME
« Le cas des dirigeants de riads maisons d'hôtes à Marrakech »**

THÈSE dirigée par : **M. Rémi JARDAT**, Maître de conférences HDR à l'IAE
Gustave-Eiffel, Laboratoire IRG EA 2354, Université
Paris Est

RAPPORTEURS : **Pr. Jérôme MERIC**, Professeur des Universités, directeur
de l'IAE de Poitiers
Pr. Jean-Luc MORICEAU, Professeur à Telecom Ecole
de management

JURY **Pr. Yvon PESQUEUX**, Président du Jury, Professeur du
Conservatoire National des Arts et Métiers
Pr. Jérôme MERIC, Professeur des Universités, directeur
de l'IAE de Poitiers
Mme. Anne-Catherine MOQUET, Maître de
conférences à l'IAE Gustave-Eiffel, Laboratoire IRG EA
2354, Université Paris Est
M. Rémi JARDAT, Maître de conférences HDR à
l'IAE Gustave-Eiffel, Laboratoire IRG EA 2354,
Université Paris Est

À ma mère et à mon père
À ma femme et mes deux filles Marwa et Rawane
À mes sœurs
À l'âme de mon cher frère Rachid

Remerciements

Je souhaite avant tout remercier Monsieur Rémi JARDAT directeur de la thèse à qui j'exprime toute ma gratitude pour la confiance et la liberté qu'il m'a accordée, pour sa patience et pour ses recommandations tout au long du chemin.

Je remercie le professeur Yvon Pesqueux pour son accueil au sein du laboratoire interdisciplinaire de recherche en science de l'action (LIRSA) de l'école doctorale Abbé Grégoire du CNAM à Paris.

Je remercie tous les dirigeants de riads maisons d'hôtes à Marrakech pour leurs participations à cette recherche, leurs accueils chaleureux au sein de leurs riads et le temps qu'ils nous ont consacré.

Enfin, je remercie mes parents, ma femme, mes deux filles et mes sœurs qui m'ont toujours soutenu.

Résumé

L'objectif de la recherche est l'interprétation de l'agir des dirigeants de PME face au développement durable. La littérature présente le référentiel financier et durable comme des interprétations de l'agir des dirigeants d'entreprise face au développement durable. Cette littérature présente plusieurs limites. Dans ce cadre, cette recherche présente d'autres approches pour interpréter l'agir des dirigeants de PME.

L'art de l'interprétation ou l'herméneutique concernait au début les textes sacrés avant de s'élargir à l'action. L'herméneutique s'est définie à travers plusieurs auteurs qui ont marqué son histoire. Toute au long, un jeu définitionnel s'est manifesté entre l'interprétation, la compréhension et l'explication.

L'agir est défini par cette recherche comme processus de l'action qui peut se manifester à travers un faire, un subir, un délaisser ou un non agir.

Le modèle théorique mobilisé par la recherche pour interpréter l'agir se base sur trois choix : une dialectique entre l'explication et la compréhension au niveau méthodologique, une troisième voie médiane entre l'individualisme et le holisme au niveau épistémologique et une pluralité des modèles de rationalisation de l'agir au niveau théorique.

Au niveau du cadre théorique, nous avons choisis la théorie des représentations sociale pour l'explication de l'agir et la théorie de l'économie des grandeurs pour la compréhension de l'agir. La problématique empirique de la recherche questionne les liens entre représentation, agir et justification du développement durable chez les dirigeants de PME. Le terrain de recherche est le secteur du tourisme au Maroc. L'échantillon se compose de dirigeants de riads maisons d'hôtes à Marrakech.

Les résultats obtenus montrent l'existence de liens entre représentations, agir et justification du développement durable chez les dirigeants de riads. Elles confirment les difficultés du développement durable de se présenter comme ordre de justification de l'action. Enfin, la recherche atteste de l'existence d'une nouvelle cité dite écologique et recommande la mobilisation de la sphère scientifique pour sa conceptualisation.

Mots clés : développement durable, Agir, représentation, justification, interprétation, explication, compréhension, dirigeants de PME

Résumé en anglais

The objective of the research is the interpretation of the action of SME managers towards sustainable development. The literature presents the financial and sustainable frame of reference as interpretations of the action of company directors in the face of sustainable development. This literature has several limitations. In this context, this research presents other approaches for interpreting the action of SME managers.

The art of interpretation or hermeneutics initially concerned the sacred texts before expanding to action. Hermeneutics is defined through several authors who have marked its history. Throughout, a definitional game has manifested itself between interpretation, comprehension and explanation.

Action is defined by this research as a process of action that can be manifested through a doing, undergoing, neglecting or not acting

The theoretical model mobilized by research to interpret action is based on three choices: a dialectic between explanation and understanding at the methodological level, a third middle way between epistemological individualism and holism, and a plurality of models. rationalization of action at the theoretical level.

At the level of the theoretical framework, we have chosen the theory of social representations for the explanation of the act and the theory of the economy of the quantities for the understanding of the act. The empirical problematic of research questions the links between representation, action and justification of sustainable development among SME managers. The field of research is the tourism sector in Morocco. The sample consists of riads rulers guest houses in Marrakech.

The results obtained show the existence of links between representations, act and justification of sustainable development among riads' leaders. They confirm the difficulties of sustainable development as a justification for action. Finally, the research attests to the existence of a new so-called ecological city and recommends the mobilization of the scientific sphere for its conceptualization.

Keyword: sustainable development, to act, representation, justification, interpretation, explanation, understanding, SME leaders

Table des matières

Remerciements	3
Résumé	4
Résumé en anglais	5
Table des matières	6
Liste des tableaux	14
Liste des figures	15
Liste des annexes.....	16
Introduction générale.....	17

Première partie.

Mise en contexte de la recherche

Introduction de la première partie.	23
--	----

Chapitre 1. Les limites du discours du développement durable à l'épreuve des mondes de l'action

1. Retour sur l'histoire de la conceptualisation du développement durable	24
1.1. L'émergence de l'idée du « développement durable »	25
1.1.1. Les premières revendications	25
1.1.2. Le club de Rome et le concept de la croissance zéro (1970).....	26
1.1.3. La conférence des Nations unies sur l'environnement à Stockholm (1972) et le concept de l'écodéveloppement.....	26
1.2. Naissance et conceptualisation du développement durable.....	28
1.2.1. La stratégie de la conservation mondiale (1980).....	28
1.2.2. Le rapport de Brundtland (1987).....	30
1.2.3. La conférence de Rio (1992)	34
1.2.3.1. La déclaration de Rio	34
1.2.3.2. L'agenda 21	38
1.2.4. L'après Rio	39
2. Les interprétations du développement durable : entre durabilité « faible » et durabilité « forte »	42

2.1. La durabilité faible	42
2.2. La durabilité forte.....	43
3. Les limites du discours de développement durable.....	44
3.1. Le développement durable, un concept ambigu.....	44
3.1.1. Ambiguïté de l'origine	45
3.1.2. Ambiguïté des termes et de leurs assemblages	45
3.2. Le développement durable, un flou définitionnel et une source de conflits d'interprétation	47
3.3. Le développement durable comme « double contrainte » pour les dirigeants d'entreprises	49
3.4. Le développement durable, un concept occidental ?.....	50
Conclusions du chapitre 1.	52

Chapitre 2. PME, un contexte spécifique de l'action à l'épreuve du développement durable..... 53

1. La PME, une organisation spécifique.....	53
1.1. Définitions de la PME.....	54
1.1.1. Définitions qualitatives de la PME.....	54
1.1.2. Définitions quantitatives de la PME.....	55
1.1.3. Définitions globales de la PME.....	56
1.2. Les spécificités de la PME.....	58
1.2.1. La petite taille	58
1.2.2. La centralisation de la gestion	60
1.2.3. La faible spécialisation	60
1.2.4. Les systèmes d'information internes et externes simples ou peu organisés	61
1.2.5. Une stratégie intuitive ou peu formalisée	62
2. PME et développement durable.....	64
2.1. Revue de littérature non exhaustive.....	64
2.2. Analyse des cadres théoriques mobilisés.....	68
2.2.1. La théorie des parties prenantes	68
2.2.2. La théorie néo-institutionnelle.....	69
2.2.3. La théorie de la dépendance envers les ressources.....	69
2.2.4. La théorie des réseaux	70
2.2.5. L'innovation	71

2.2.6. L'éthique.....	72
2.2.7. La théorie de l'entrepreneuriat	73
3. Spécificités de la PME et développement durable	73
3.1. Petite taille et durabilité de la PME	74
3.2. Centralisation de la gestion et durabilité de la PME	74
3.3. Faible spécialisation et durabilité de la PME	75
3.4. Simplicité des systèmes d'information et durabilité de la PME	75
3.5. Stratégie intuitive et durabilité de la PME	75
4. Conclusion de l'analyse : l'importance du dirigeant dans la durabilité des PME.....	76
Conclusion du chapitre 2.....	79
Conclusion de la première partie.....	80

Deuxième partie

L'interprétation de l'agir des dirigeants de PME face au développement durable

Introduction de la deuxième partie.....	82
Chapitre 3. Les référentiels gestionnaires comme interprétations de l'agir des dirigeants d'entreprise face au développement durable : Analyse critique et propositions de la recherche	83
1. Les référentiels gestionnaires comme revue de littérature	83
1.1. Les référentiels gestionnaires	83
1.1.1. Le référentiel financier	84
1.1.2. Le référentiel durable	86
1.2. L'agir des dirigeants d'entreprise face au développement durable selon les référentiels gestionnaires.....	87
1.2.1. L'agir de développement durable dans le référentiel financier.....	87
1.2.2. L'agir de développement durable dans le référentiel durable	88
1.3. Les limites des référentiels gestionnaires.....	89
2. Le concept de l'interprétation ou de l'herméneutique	90
2.1. Introduction à l'herméneutique	90
2.2. Les principaux auteurs	92
2.2.1. L'herméneutique méthodologique de Schleiermacher (1768- 1834).....	93
2.2.2. Le tournant épistémologique de Dilthey (1833-1911)	94

2.2.3. L’herméneutique fondamentale de Heidegger (1889-1976)	94
2.2.4. L’herméneutique philosophique de Gadamer (1900-2002)	95
2.2.5. L’herméneutique de Paul Ricœur (1913-2005)	97
3. Le concept de l’agir	98
3.1. Définition de l’agir	98
3.2. Agir, action, activité, faire ?	99
4. Les dilemmes méthodologiques, épistémologiques et théoriques de l’interprétation de l’agir : discussion et choix de la recherche	100
4.1. Les dilemmes méthodologiques	100
4.1.1. L’opposition entre l’explication et la compréhension de l’agir	101
4.1.2. La dialectique entre explication et compréhension de Paul Ricœur	102
4.2. Les dilemmes épistémologiques.....	103
4.2.1. Les approches holistes.....	103
4.2.2. Les approches individualistes.....	105
4.2.3. La troisième voie	106
4.3. Les dilemmes théoriques	107
4.3.1. La domination du modèle rationnel de l’agir	108
4.3.2. La pluralité des modèles de rationalisation de l’agir.....	112
Conclusion du chapitre 3.....	114
Chapitre 4. Modèle théorique et question empirique de la recherche	115
1. L’explication de l’agir : La théorie des représentations sociales comme cadre théorique. 115	
1.1. Le concept de représentation.....	116
1.1.1. Qu’est-ce qu’une représentation ?.....	116
1.1.2. Les modèles cognitiviste, connexionniste et socio-cognitif.....	117
1.1.2.1. Le modèle cognitiviste : le modèle juxtaposé	117
1.1.2.2. Le modèle connexionniste : le modèle agrégé	118
1.1.2.3. Le modèle socio-cognitif : le modèle partagé	118
1.1.3. Les acceptations d’une représentation.....	119
1.1.3.1. Les représentations mentales.....	120
1.1.3.2. Les représentations collectives.....	121
1.1.3.3. Les représentations sociales	121
1.2. La théorie des représentations sociales	122
1.2.1. Aperçu historique de l’émergence du courant des représentations sociales	123

1.2.2. Définition des représentations sociales	123
1.2.3. Le contenu d'une représentation sociale	125
1.2.3.1. L'information	125
1.2.3.2. Le champ de la représentations	126
1.2.3.3. L'attitude	126
1.2.4. Les fonctions des représentations sociales	127
1.2.4.1. Les fonctions de savoir.....	128
1.2.4.2. Les fonctions identitaires	128
1.2.4.3. Les fonctions justificatrices.....	128
1.2.4.4. Les fonctions d'orientations	128
1.2.5. Processus d'élaboration et de fonctionnement d'une représentation sociale	129
1.2.5.1. L'objectivation	129
1.2.5.2. L'ancrage.....	130
1.2.6. Les modèles théoriques	131
1.2.6.1. La théorie du noyau central	131
1.2.6.1.1. Le noyau central	131
1.2.6.1.2. Le système périphérique.....	136
1.2.6.1.3. Système central et éléments périphériques.....	138
1.2.6.2. La théorie des principes organisateurs	139
2. La compréhension de l'agir : La théorie de l'économie des grandeurs comme cadre théorique.....	140
2.1. La justification.....	141
2.2. La théorie de l'économie des grandeurs.....	143
2.2.1. L'économie des conventions	144
2.2.2. Les axiomes.....	146
2.2.3. Les cités.....	147
2.2.3.1. La cité inspirée	148
2.2.3.2. La cité domestique	148
2.2.3.3. La cité de l'opinion	149
2.2.3.4. La cité civique	149
2.2.3.5. La cité industrielle.....	150
2.2.3.6. La cité marchande	150
2.2.4. Les mondes en commun.....	151
2.2.4.1. Le monde inspirée	155

2.2.4.2. Le monde domestique	155
2.2.4.3. Le monde de l'opinion	156
2.2.4.4. Le monde civique	156
2.2.4.5. Le monde industrielle.....	156
2.2.4.6. Le monde marchande	157
2.2.5. L'accord et le désaccord.....	157
2.2.5.1. Les formes de l'accord	158
2.2.5.2. Les types du désaccord.....	158
3. Question empirique de la recherche	160
Conclusion chapitre 4.....	162
Conclusion de la deuxième partie.	163

Troisième partie

Étude empirique

L'interprétation de l'agir des dirigeants de riads maisons d'hôtes à Marrakech face au développement durable

Introduction de la troisième partie.	166
Chapitre 5. Terrain et méthodologie de la recherche	167
1. Le tourisme, un secteur mondial en plein essor à l'épreuve du développement durable ..	167
1.1. Aperçu historique du tourisme	168
1.2. Définitions du tourisme.....	170
1.3. Les effets des activités touristiques sur les dimensions du développement durable	172
1.3.1. L'impact économique.....	172
1.3.2. L'impact écologique.....	173
1.3.3. L'impact socioculturel.....	173
1.4. Le concept de « tourisme durable » comme réponse aux enjeux du développement durable	174
1.4.1. Les principes du tourisme durable	174
1.4.2. Les dimensions d'un tourisme durable.....	176
1.4.2.1. La dimension économique	177
1.4.2.2. La dimension sociale.....	177
1.4.2.3. La dimension écologique	178

1.4.3. Les outils de la promotion d'un tourisme durable.....	178
1.4.3.1. La charte mondiale du tourisme durable	178
1.4.3.2. Les codes éthiques du tourisme.....	179
1.4.3.3. Les labels.....	179
2. Le Maroc à l'épreuve du développement durable	181
2.1. L'émergence du développement durable au Maroc	181
2.2. Le cadre de la promotion du développement durable au Maroc	182
2.2.1. Le cadre institutionnel.....	183
2.2.1.1. Le message royal.....	183
2.2.1.2. L'initiation nationale pour le développement humain (INDH)	184
2.2.1.3. Le code de travail	184
2.2.1.4. Respect des droits humains	184
2.2.1.5. La dimension de l'environnement.....	186
2.2.2. Le système de normalisation	186
2.2.3. Le label CGEM et la charte RSE	187
3. Les défis de la durabilité du tourisme au Maroc	188
3.1. Évolution du tourisme au Maroc	188
3.2. La durabilité au cœur de la stratégie de développement touristique au Maroc « Vision 2020 ».....	189
4. Les riads maisons d'hôtes au Maroc	191
5. Méthodologie de la recherche	193
5.1. Le cadre épistémologique de la recherche	193
5.2. La démarche de la recherche	194
5.2.1. Une démarche exploratrice.....	194
5.2.2. Une démarche qualitative.....	194
5.3. Collecte des données	195
5.3.1. L'entretien semi-directif.....	195
5.3.1. Le guide de l'entretien.....	196
5.4. L'échantillon de la recherche	198
5.5. Les techniques d'analyse des données	199
5.5.1. L'évocation hiérarchisée pour l'étude des représentations sociales.....	199
5.5.2. L'analyse de l'agir.....	200
5.5.3. L'analyse des justifications selon la grille de Boltanski et Thévenot	201
Conclusion chapitre 5.....	202

Chapitre 6. Résultats et discussions	204
1. Résultats de la recherche	204
1.1. Les résultats obtenus au niveau individuel.....	204
1.1.1. La dirigeante du riad Le Rihani, Cécile	204
1.1.2. Le dirigeant du riad Casa Lalla, Philippe	208
1.1.3. Le dirigeant du riad Karmela, Joël	216
1.1.4. Le dirigeant du riad Les Clos des arts, Massimo	214
1.1.5. La dirigeante du riad Monriad, Manuela.....	216
1.1.6. La dirigeante du riad Massiba, Vivienne	219
1.1.7. Le dirigeant du riad Andala, Christophe	221
1.1.8. Le dirigeant du riad Signature, François	225
1.1.9. La dirigeante du riad See Moon, Laurence	227
1.1.10. La dirigeante du riad Challa, Fatimzahra	232
1.2. Les résultats obtenus au niveau collectif.....	234
1.2.1. Les représentations sociales du développement durable chez les dirigeants de riads à Marrakech	236
1.2.2. L’agir du développement durable chez les dirigeants de riads à Marrakech	236
1.2.3. Les justifications du développement durable chez les dirigeants de riads à Marrakech	241
1.2.3.1. Les compromis entre les mondes des dirigeants de riads.....	243
1.2.3.2. Les conflits entre les mondes des dirigeants de riads.....	245
1.3. Les différentes articulations entre représentations, agir et justifications de l’agir de développement durable chez les dirigeants de riads	246
1.3.1. Les liens entre les représentations sociales et l’agir de développement durable	246
1.3.2. Les liens entre l’agir et les justifications de développement durable.....	248
1.3.3. Les liens entre les représentations et les justifications du développement durable	251
1.3.4. Les liens entre représentations, agir et justifications de l’agir du développement durable	252
2. Discussions des résultats	254
Conclusion du chapitre 6.....	268
Conclusion de la troisième partie.	270
Conclusion générale	271
Bibliographie	278
Annexes	302

Liste des tableaux

- Tableau n°1.** Articulation de la thèse ;
- Tableau n°2.** Les événements clés de l'émergence du développement durable ;
- Tableau n°3.** Spécificités des PME et conséquences ;
- Tableau n°4.** Travaux empiriques sur le développement durable en PME (notre synthèse) ;
- Tableau n°5.** Spécificités de la PME et développement durable : proposition de synthèse de littérature ;
- Tableau n°6.** Les trois dimensions expliquant l'engagement de la PME en développement durable ;
- Tableau n°7.** Les cognitions managériale, organisationnelle et sociocognitive ;
- Tableau n°8.** Caractéristiques de la structure centralité/périphérie d'une représentation sociale ;
- Tableau n°9.** Les six cités identifiées par Boltanski et Thévenot ;
- Tableau n°10.** Catégories des mondes en commun ;
- Tableau n°11.** Accords et désaccord entre les mondes ;
- Tableau n°12.** Principales tendances de l'application des principes de la durabilité dans le tourisme ;
- Tableau n°13.** Les principaux textes internationaux ratifiés par le Maroc dans le domaine des droits de l'homme ;
- Tableau n°14.** La structure de l'entretien semi-directif ;
- Tableau n°15.** Guide d'entretien-objectifs ;
- Tableau n°16.** Les entretiens réalisés lors de l'étude empirique ;
- Tableau n°17.** Typologie de l'agir de l'étude empirique ;
- Tableau n°18.** Principes de codification des mondes selon Boltanski et Thévenot ;
- Tableau n°19.** Thèmes du guide d'entretien-Objectifs-Cadres théoriques-Outils méthodologiques ;
- Tableau n°20.** Les mots cités par les dirigeants de riads pour évoquer le développement durable (1^{ère} codification) ;
- Tableau n°21.** Fréquences des mots pour évoquer le développement durable (1^{ère} codification);
- Tableau n°22.** Rang d'importance des mots pour évoquer le développement durable (1^{ère} codification);
- Tableau n°23.** Fréquences des mots pour évoquer le développement durable (2^{ème} codification)
- Tableau n°24.** Rang d'importance des mots pour évoquer le développement durable (2^{ème} codification)
- Tableau n°25.** Action du développement durable et leurs fréquences ;
- Tableau 23.** Action du développement durable après codification et leurs fréquences ;
- Tableau 24.** Qualification des actions du développement durable chez les dirigeants de riads à Marrakech ;
- Tableau 25.** Les mondes des justifications du développement durable chez les dirigeants de riads à Marrakech ;
- Tableau n°26.** Action du développement durable après codification et leurs fréquences
- Tableau n°27.** Qualification des actions du développement durable chez les dirigeants de riads à Marrakech
- Tableau n°28.** Articulation entre les représentations sociales et les mondes de justification du développement durable chez les dirigeants de riads à Marrakech
- Tableau n°28a.** Les mondes de la justification du développement durable chez les dirigeants de riads à Marrakech (Faire)
- Tableau n°28b.** Les mondes de la justification du développement durable chez les dirigeants de riads à Marrakech (Délaisser)
- Tableau n°28c.** Les mondes de la justification du développement durable chez les dirigeants de riads à Marrakech (Non agir)
- Tableau n°29.** Articulation entre les représentations et les justifications du développement durable chez les dirigeants de riads à Marrakech
- Tableau n°30.** Articulation entre les représentations, l'agir et les justifications du développement durable chez les dirigeants de Riads à Marrakech
- Tableau n°31.** Proposition pour un mode écologique selon Döntenwill (2008)

Liste des figures

Figure n° 1. Modèle de développement durable de Sadler et Jacobs;

Figure n° 2. Évolution des concepts et de l'implication des acteurs dans le développement durable;

Figure n° 3. L'approche de durabilité faible/forte;

Figure n° 4. Typologie des approches de la durabilité (durabilités faible et forte) ;

Figure n°5. Typologie sur « continuum »;

Figure n°6. Évolution des niveaux de gestion;

Figure n°7. La spécificité de la PME

Figure n°8. Les facteurs spécifiques de la stratégie en PME;

Figure n°9. Spécificités et durabilité de la PME : Notre analyse ;

Figure n°10. Illustration de la relation sujet/objet dans une représentation sociale;

Figure n°11. L'espace d'étude des représentations sociales (Jodelet, 2003 : 60)

Figure n°12. L'interprétation de l'agir du développement durable chez les dirigeants de PME.

Liste des annexes

Annexe 1. Guide de l'entretien semi-directif

Annexe 2. Guide de l'entretien semi directif/cadres théoriques

Annexe 3. Exemple de transcription d'un entretien semi directif

Introduction générale

Le développement durable se trouve, aujourd'hui, dans une situation qu'on peut qualifier de difficile, sans sombrer dans le pessimisme pour la qualifier de crise à l'instar de Theys (2014 : 2). En effet, malgré les efforts institutionnels et médiatiques qui ont été déployés à ce jour, les objectifs escomptés n'ont pas été atteints et le bilan reste plutôt négatif : dégradation de la biosphère, réchauffement climatique, accroissement de la pauvreté dans le monde...etc.

Le développement durable émerge dans un contexte historique taché par la contestation du modèle de développement dominant, qui ne donnait pas toujours les résultats attendus en termes sociaux et environnementaux. Pour Rist (1996), le concept s'inscrit, en réalité, dans le même paradigme du « développement », mais dissimulé dans une conscience écologiste.

En effet, on a présenté un concept mauvais qui prétend satisfaire « le riche et le pauvre, le Nord et le Sud, le patron et l'ouvrier, etc. Chacun y met ce qu'il veut et pendant qu'on investit ses espoirs dans les mots, les pratiques se chargent de vous détrousser et de vous étrangler » (Latouche¹, 1995 : 21). Alors, pour Vaillancourt (1990 : 21), « le concept est devenu le cri de ralliement de tous ceux qui s'intéressent au développement économique et à la protection de l'environnement [...] C'est un peu comme si madame Brundtland et son équipe de commissaires avaient réussi à trouver une formule magique capable de réconcilier les militants de l'écologie et les tiers-mondistes d'une part, avec les bureaucrates gouvernementaux et les entrepreneurs développementalistes de l'autre ».

L'idée même de développement durable fait l'objet de diverses controverses dans les milieux scientifiques (Slim, 2004). Le concept véhicule des valeurs contradictoires qui conduisent certains à en contester la validité scientifique et à remettre en cause ses finalités (Audigier, Bugnard & Hertig, 2011). Il est considéré comme un « OVNI » conceptuel parachuté par le monde politique (Nations-Unies). Et nous ne sommes pas, aujourd'hui, en mesure de le qualifier sur le plan scientifique et épistémologique, s'agit-il d'un concept, d'un « référentiel commun »², d'un « nouveau paradigme »³, d'une nouvelle épistémè⁴... etc. La littérature

¹ Considéré aujourd'hui comme le premier défenseur de la décroissance, une position que nous ne soutenons pas.

² S. Maljean-dubois, « L'émergence du développement durable comme paradigme et sa traduction juridique sur la scène internationale », B. Villalba (ed)

déborde, d'ailleurs, de qualificatifs le traitant d'objet complexe, polymorphe, interdisciplinaire, caméléon, polysémique, flou, indéfini, mou, malléable, non scientifique, alibi, antinomique, utopie, fourre-tout, interdisciplinaire, polyphonique...etc.

Ce caractère flou et malléable du développement durable le rend propice à des interprétations diversifiées et contradictoires. Le concept intéresse tout le monde sans pouvoir signifier, pour autant, la même chose pour chacun. On se l'approprie selon ses convictions et ses représentations.

L'ambiguïté du concept et sa constitution en plusieurs objets contradictoires induisent des conflits d'interprétations et produit par conséquence des difficultés de mise en œuvre pratiques. Theys (2014 : 2) considère qu'après les incertitudes des années 1990 et l'enthousiasme apparent des années 2000, le concept est aujourd'hui incontestablement confronté à une crise de mise en œuvre pratique. Faute d'attaquer aux maux du modèle de développement et de croissance dominant, on a changé seulement les mots sans pouvoir changer les « métaphysiques de l'action ».

Si le développement durable fait l'objet d'un consensus des différentes organisations économiques, sociocommunautaires, environnementales et politiques (Riffon & Villeneuve, 2013 : 6), à l'épreuve de l'action, ce consensus se fragilise. Une discordance apparaît entre ce qui s'est dit et véhiculé à travers le discours onusien et ce qui s'est produit dans les réalités de l'action. Le postulat général de cette recherche souligne que l'ambiguïté du concept génère des conflits d'interprétation, ce qui ne lui permet pas de se hisser au niveau d'un principe organisateur de l'action.

Cette recherche s'intéresse aux difficultés du développement durable à l'épreuve des mondes de l'action. En tant que chercheur en sciences de gestion, nous nous analyserons ces difficultés dans le contexte spécifique de l'action de la PME. Face aux conflits

³ Appropriations du développement durable. Emergences, diffusions, traductions, Villeneuve d'Ascq, Presses Universitaires du Septentrion, 2009, p. 67

⁴ Selon Michel Foucault (1966), chaque époque est définissable par une épistémè, jouant comme centre d'intérêt, base des problématiques, des hypothèses comme des méthodes des recherches de savoirs, et constitue l'invariant structural des connaissances. Il n'y a pas en fait de progrès dans le processus scientifique au cours de l'histoire, les changements apparaissant d'un siècle à l'autre étant produits par le passage d'une épistémè à une autre, passage non pas provoqué par une logique interne due au perfectionnement et à l'autocorrection des savoirs, mais dépendant d'évènements culturels assez indéterminables selon un choix plus ou moins consensuel qu'opère très inconsciemment une société d'une façon exogène à son champ scientifique.

d'interprétations du développement durable, **comment les dirigeants des PME agissent-ils ?**
Et pourquoi agissent-ils de la sorte ?

L'interprétation de l'agir du développement durable chez les dirigeants de PME est l'objet principal de la recherche. Une construction théorique et conceptuelle sera menée avant d'aboutir à notre modèle théorique et notre question empirique de la recherche. L'étude empirique concernera, d'ailleurs, l'agir face au développement durable des dirigeants de riads maisons d'hôtes à la ville de Marrakech au Maroc.

Cette thèse est composée de trois parties et de six chapitres. Nous commencerons par la première partie qui va mettre en contexte la recherche. Cette partie sera composée de deux chapitres.

Le chapitre 1 discutera des difficultés du discours de développement durable à l'épreuve de l'action. Il sera l'occasion de rappeler les conditions de l'émergence du concept, d'analyser ses fondements et de discuter ses limites.

Dans le chapitre 2, nous présenterons le contexte de l'action de la PME. Cette forme d'entreprise se caractérise par des spécificités qu'on devrait prendre en considération à l'analyse de sa durabilité. Dans cette perspective, le dirigeant reste l'élément le plus déterminant.

Après la mise en contexte de la recherche, nous aborderons dans la deuxième partie, l'objet de la recherche, en l'occurrence l'interprétation de l'agir des dirigeants de PME face au développement durable.

Dans le chapitre 3, nous présenterons, en premier lieu, les interprétations de l'agir des dirigeants d'entreprise face au développement durable citées dans la littérature. Nous examinerons, par la suite, les concepts clés de la recherche : l'interprétation et l'agir. Nous discuterons, à la fin, des dilemmes méthodologiques, épistémologiques et théoriques qui jalonnent l'interprétation l'agir humain dans les sciences humaines et sociales. Nous précisons, à l'occasion, les orientations de la recherche.

Nous proposerons dans le chapitre 4 notre modèle théorique de l'interprétation de l'agir. Ainsi, nous présenterons la théorie des représentations sociales et la théorie de l'économie des grandeurs. Nous concluons ce chapitre par la question empirique de la recherche.

La troisième partie sera consacrée à l'étude empirique de la recherche. Nous nous intéresserons à l'agir des dirigeants de riads maisons d'hôte à Marrakech face au développement durable.

Dans le chapitre 5, nous ferons connaissance avec le terrain de la recherche, à savoir le secteur touristique au Maroc. Nous nous intéressons, particulièrement, aux riads maisons d'hôtes à Marrakech. Le chapitre sera l'occasion d'exposer la méthodologie de la recherche.

Le chapitre 6 est le dernier chapitre de la thèse. Il sera l'occasion de présenter les principaux résultats de notre étude empirique et de les discuter à la lumière des éléments théoriques.

Tableau 1 : Articulation de la thèse

Partie	Objectifs	Chapitres	Objectifs
Première Partie. Mise en contexte de la recherche	Mettre en contexte de l'objet de la recherche	1. Les limites de discours du développement durable à l'épreuve des mondes de l'action ;	<ul style="list-style-type: none"> - Analyser les conditions de l'émergence du concept de développement durable ; - Présenter les différentes interprétations du développement durable ; - Discuter des limites du développement durable ;
		2. PME, une organisation spécifique à l'épreuve du développement durable ;	<ul style="list-style-type: none"> - Exposer les spécificités de la PME ; - Analyser la littérature de la durabilité de la PME ;
Deuxième Partie. L'interprétation de l'agir des dirigeants de PME de face au développement durable	Construire notre modèle théorique et conceptuel de l'interprétation de l'agir	3. Les référentiels gestionnaires comme interprétations de l'agir des dirigeants de PME face au développement durable : Analyse critique et propositions de la recherche	<ul style="list-style-type: none"> - Présenter la revue de littérature gestionnaire sur les interprétations de l'agir de développement durable chez les dirigeants d'entreprise ; - Discuter des concepts : l'agir et l'art de l'interprétation ; - Analyser la problématique de l'interprétation de l'agir humains sur les plans méthodologiques, épistémologiques et théoriques ; - Faire les choix pour la recherche ;
		4. Modèle théoriques et question empirique	<ul style="list-style-type: none"> - Présenter les cadres théoriques à mobiliser dans la recherche : la théorie des représentations

		de la recherche;	sociales et la théorie de l'économie des grandeurs ; - Présenter la question empirique de la recherche ;
Troisième partie. Étude empirique L'agir de développement durable chez les dirigeants de riads maison d'hôte à Marrakech	Répondre à la problématique de la recherche dans un terrain de recherche	5. Terrain et méthodologie de la recherche	- Explorer la problématique du développement durable dans le secteur touristique; - Analyser les enjeux de l'intégration du développement durable au Maroc et particulièrement dans le secteur touristique ; - Présenter le terrain de recherche les riads maison d'hôte à Marrakech ; - Présenter les outils méthodologiques à déployer lors de l'étude empirique
		6. Résultats et discussions	- Exposer les principaux résultats de la recherche ; - Discuter les résultats obtenus à la lumière de ce qui a été avancé dans les propositions théoriques de la recherche ;
Conclusion générale	Présenter les apports, les limites et les perspectives de la recherche		

Première partie.

Mise en contexte de la recherche.

Introduction de la première partie.

Le développement durable reste un concept discuté aujourd'hui. Après trente années d'existence (1987-2017), le bilan du concept à l'épreuve de l'action reste mitigé, et les objectifs escomptés n'ont pas été atteints.

En tant que chercheur en science de gestion, nous nous intéresserons à la PME en tant que cadre de l'action. Ce type d'entreprise se démarque par des spécificités par rapport à la grande entreprise qu'on devrait prendre en compte pour toute analyse la concernant.

La première partie de la thèse va nous permettre de mettre en contexte notre recherche. Les deux thématiques phares de cette partie sont le développement durable et la PME.

Le chapitre 1 sera l'occasion d'analyser les conditions d'émergence du développement durable. Nous présenterons les diverses interprétations du concept et nous examinerons ses limites.

Dans le chapitre 2, nous relaterons les spécificités de la PME. Nous analyserons, aussi, la littérature relative à l'engagement de la PME dans le développement durable.

Première Partie	Objectifs	Chapitres	Objectifs
Mise en contexte de la recherche	Mettre en contexte la recherche	1. Les limites de discours du développement durable à l'épreuve des mondes de l'action ;	- Analyser les conditions de l'émergence du concept de développement durable ; - Présenter les différentes interprétations du développement durable ; - Discuter des limites du développement durable ;
		2. PME, une organisation spécifique à l'épreuve du développement durable ;	- Exposer les spécificités de la PME ; - Analyser la littérature de la durabilité de la PME ;

Chapitre 1.

Les limites du discours du développement durable à l'épreuve des mondes de l'action

Depuis les années 1980, le développement durable faisait l'objet d'un consensus plutôt politique donnant l'image d'une volonté de construire un nouveau projet de « réorganisation sociale » (Rumpala, 2010 : 111). Mais, l'expression est polysémique et fait l'objet de la pluralité des interprétations des acteurs et des organisations (Riffon & Villeneuve, 2013 : 1).

Pourtant, cet enjeu d'interprétation a été avancé dès le début. En effet, la volonté de ne pas être précis est affichée sans complexe dans le rapport fondateur de Madame Brundtland, où on met en garde contre une fermeture trop rapide du concept, en précisant que « nous n'avons pas de cadre strict à imposer ; nous nous contentons d'indiquer une voie qui permettrait aux peuples de la Terre de multiplier les sphères de coopération » (CMED, 1988 : 7)⁵.

Dans ce premier chapitre, nous analyserons les difficultés du discours du développement durable à l'épreuve de l'action. À ce titre, une attention sera accordée à l'histoire de sa conceptualisation (1), à ses interprétations (2) et à ses limites (3).

1. Retour sur l'histoire de la conceptualisation du développement durable

Il serait important de rappeler l'histoire du concept, et ce pour bien comprendre les enjeux historiques de sa naissance. Il s'agit de remonter non seulement le temps des événements mais aussi des idées afin d'identifier les sources qui ont contribué à cette naissance. Il faut préciser que nous nous intéressons plutôt au discours onusien du développement durable et non pas à l'idée de la durabilité qui a une histoire assez ancienne.

Le développement durable a été formulé dans les années 1970, et conceptualisé entre 1980 et 1991 à travers une série de documents et de conventions.

⁵ Les numéros de pages font référence à la version en ligne accessible depuis http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/sites/odyssee-developpement-durable/files/5/rapport_brundtland.pdf

1.1. L'émergence de l'idée du « développement durable »

Il est essentiel de remonter le temps pour chercher d'où vient l'idée du développement durable, mais aussi pour découvrir les premières revendications (1.1.1), l'idée de la croissance zéro (1.1.2) et le concept de l'écodéveloppement (1.1.3).

1.1.1. Les premières revendications

Les premières revendications remontent au XIXe siècle (Vaillancourt, 1998 : 4) et concernent plus particulièrement la protection de la nature. À l'époque, la révolution industrielle a créé une rupture et une inversion des rapports de force entre l'Homme et la Nature. Les dégradations écologiques progressives ont poussé à l'émergence d'une prise de conscience de la problématique.

Dans ce contexte, Aubry et Rau préconisaient une gestion équilibrée des ressources et recommandaient, dès 1836, l'idée de « la transmission de génération en génération d'un patrimoine, si ce n'est fructifié, pour le moins conservé dans son état et non dégradé »⁶.

Ce premier mouvement est donc apparu en parallèle aux premières dérives de l'industrialisation. Il peut être considéré comme une première esquisse des revendications du développement durable (Boutaud, 2005 : 42).

En septembre 1909, une première conférence internationale sur la conservation des ressources mondiales devait se tenir à La Haye sous le parrainage du président Roosevelt, mais elle fut avortée par son successeur⁷. Durant la première moitié du XXe siècle, plusieurs conférences⁸ sur la protection de la nature ont été organisées.

Depuis les années 1950, la prise de conscience mondiale des dangers que risque la planète n'a cessé de s'accroître. Le premier rapport sur l'état de l'environnement dans le monde, publié en

⁶ Aubry et Rau, cités par Denault P. (1997) *La théorie du patrimoine d'AUBRY et RAU : une contribution à l'édification du droit*, Session C-419 *Le droit dans son milieu ; Le droit privé vu au travers et au-delà de ses structures*, 65^{ème} congrès de l'ACFAS, Octobre 1997

⁷ Martin Holgate, *The Green web: A union for world conservation* (Londres: Earthscan Publications Ltd., 1999), 11. Cité par Blandin (2012). p. 116

⁸ à Berne, en 1913, une conférence de la protection de la nature au développement durable internationale pour la protection de la nature ; En 1923, la Société nationale d'acclimatation de France, la Ligue française pour la protection des oiseaux et la Société pour la protection des paysages de France, organisèrent le Premier congrès international de protection de la nature ; En 1931, au Muséum national d'histoire naturelle, s'est tenu le Deuxième congrès international pour la protection de la nature ; À Bruxelles, en 1928, à l'instigation du Comité néerlandais pour la protection internationale de la nature, du Comité national pour la protection de la faune coloniale et du Comité belge pour la protection de la nature ; (Blandin, (2012), p. 113 à 123.

1951 par l'Union International pour la Conservation de la Nature (UICN)⁹, fait un constat alarmant de la détérioration de la nature (Milon & Tschocke, 2008 : 1). Ce qui a conduit à concevoir de manière antagoniste croissance économique et respect de l'environnement. Des conflits d'intérêts ont émergé entre ces deux exigences qui sont apparues, jusqu'à nos jours, comme contradictoires (Boutaud, Jury, & Harpet, 2009 : 2).

1.1.2. Le club de Rome et le concept de la « croissance zéro » (1970)

Au début des années 1970, une nouvelle approche des rapports de l'homme à la nature est apparue centrée sur la qualité de la vie et la protection de l'environnement qu'on l'a appelée le « *New environmentalism* » (Blandin, 2012 : 127). Les modèles de croissance sont critiqués et le concept du développement souffrait d'une crise de légitimité. Ce tournant marque l'émergence d'une inquiétude écologique et de la reconnaissance politique au niveau international de la question de l'environnement (Godard & Hubert, 2002 : 5).

Dans ce contexte d'antagonisme entre le modèle de croissance économique et la cause environnementale, le Club de Rome¹⁰ (1970) lance l'idée de la « croissance zéro » dans un premier rapport intitulé « Halte à la croissance ». Ce rapport, à la suite du courant de pensée de Malthus¹¹, souligne les limites de la disponibilité des ressources de la biosphère (Vaillancourt, 1998 : 8), indique les limites de la croissance économique et appelle à protéger l'environnement.

1.1.3. La conférence des Nations unies sur l'environnement à Stockholm (1972) et le concept de « l'écodéveloppement »

Une prise de conscience de la crise environnementale a pris une forme politique et institutionnelle avec l'organisation de la Conférence des Nations unies sur l'environnement à Stockholm en 1972 (Godard, 2005 : 16). Cette conférence constitue la première rencontre internationale portant sur l'environnement naturel de l'homme au cours de laquelle le terme

⁹ L'IUCN est une des plus anciennes associations de protection de la nature. Elle a été fondée en 1948, sous la dénomination "Union internationale pour la Protection de la nature". Aujourd'hui, elle se compose de 74 gouvernements, 105 agences gouvernementales et plus de 700 ONG. De plus, l'IUCN travaille également avec des réseaux internationaux d'experts volontaires à travers différentes commissions. (<http://www.iucn.org/>).

¹⁰ «Le Club de Rome est une association internationale et non politique réunissant des scientifiques, des humanistes, des économistes, des professeurs, des fonctionnaires nationaux et internationaux ainsi que des industriels de 33 pays, préoccupés des problèmes complexes auxquels doivent faire face toutes les sociétés, tant industrialisées qu'en développement». Source: http://fr.wikiRedia.org/wiki/Club_de_Rome

¹¹ La doctrine de Malthus (1766-1834) élaborée à la fin du 18^{ème} siècle, se base sur le décalage entre l'évolution rapide de la démographie et l'accroissement.

« écodéveloppement »¹² allait naître (Morvan, 2000 : 92). Elle est généralement considérée comme l'acte initial de la genèse du développement durable (Demaze, 2012 : 4).

Meadows, en tant qu'auteur du rapport de cette conférence, s'est appuyé sur l'idée où l'environnement et le développement doivent absolument être traités comme un seul problème. Son rapport avait comme base les simulations d'un modèle d'«écosystème global» composé de cinq paramètres: la population, la production alimentaire, l'industrialisation, la pollution et l'utilisation des ressources naturelles non renouvelables (Boisvert et Vivien, 2006). Les simulations donnaient comme résultat un accroissement d'individus qui consomment et polluent de plus en plus dans un monde mis en route à l'effondrement.

Meadows *et al.* (1972) évoquaient l'idée d'un « état d'équilibre global » sous la condition d'une croissance zéro du capital et de la population. « (Cet) état d'équilibre global est donc caractérisé par une population et un capital essentiellement stable, les forces qui tendent à les accroître ou les diminuer étant soigneusement équilibrées » (Waaub, 1991 : 53).

Waaub (1991) souligne, à cet égard, que l'idée de « croissance zéro » a provoqué plusieurs critiques, principalement en ce qui concerne l'équité et l'environnement. En effet, Meadows *et al.* (1972) n'ont pas pris une claire position sur la question de l'équité, « [...] comme si cette dimension n'était pas une condition de survie pour notre espèce » (Waaub, 1991 : 54).

Pour la critique environnementale, l'équilibre entre le niveau de la population et le capital ne règle pas le problème de l'accumulation des polluants qui menacent irréversiblement l'environnement.

Ainsi, le concept d'« écodéveloppement » est présenté comme étant le développement des populations par elles-mêmes en assurant à la fois une meilleure utilisation des ressources naturelles et une adaptation à leurs environnements (Sachs, 1980). « (...) le problème que nous avons à examiner est celui de l'harmonisation entre les stratégies de la croissance socio-économique et la gestion de l'environnement avec ses trois aspects: ressources, espace et qualité du milieu physique. (...) on peut dire que nous aurons à examiner les projets de civilisation où le socio-économique et l'écologique sont étroitement imbriqués » (Sachs, 1981 : 21).

¹² Le terme «écodéveloppement» est issu de la pensée française. Selon Sachs, c'est ce terme qui était traduit dans la périphrase «*environmentally sound development*» du langage des Nations Unies et plus tard «*sustainable development*». cité par Vaillancourt (1998; p.5)

Cette nouvelle pensée du développement, qui garantira un équilibre dynamique entre la nature et les activités humaines, évoque une gestion différente des ressources dont l'objectif est d'atteindre une harmonie entre le développement économique et l'écologie. Ceci constitue une nouveauté par le fait qu'elle a pour objectif de changer la relation conflictuelle entre la protection de l'environnement et le développement économique, et de même, répondre à la pensée conservatrice défendue par les mouvements écologiques en rassemblant pour la première fois la notion de développement à la notion de conservation de la nature.

Le courant de l'écodéveloppement conçoit, donc, un mouvement combinant la protection de l'environnement et des ressources naturelles, et la réaffirmation de l'objectif du développement avec une réorientation profonde de ses priorités, de son contenu et de ses modalités (Godard & Hubert, 2002 : 7).

Cette conférence n'a pas eu un impact important du fait que l'environnement soit au premier plan et que les dimensions sociales, économiques et politiques, auxquels tenaient les pays du sud, soient reléguées au second plan (Veyret et Arnould, 2008)¹³.

Ainsi, le concept d'écodéveloppement a été très critiqué, par la suite, et n'a pas pu résister face à la montée de l'expression « *sustainable development* » proposée par Kissinger en 1974 (Maljean-Dubois et Mehdi, 1999)¹⁴.

1.2. Naissance et conceptualisation du développement durable

La conceptualisation et la diffusion du développement durable se réalisera, principalement, entre la publication de la stratégie mondiale de la conservation (1980) et la déclaration de Rio (1992).

1.2.1. La stratégie de la conservation mondiale (1980)

Au moment où l'écodéveloppement connaissait une régression au niveau international, l'expression « développement durable » a été mise en circulation (Godard & Hubert, 2002 : 8).

¹³ Cité par Demaze M, (2012). Paradoxes conceptuels du développement durable et nouvelles initiatives de coopération Nord-Sud : le Mécanisme pour un Développement Propre, CyberGeo: European Journal of Geography, 443 (2009) 1-24. p.4

¹⁴ Cité par Demaze M, (2012). *Op.cit.* p.4

En 1980, l'UICN¹⁵ publie un rapport sur « la stratégie de la conservation mondiale » en collaboration avec le programme des Nations Unies pour l'Environnement (PNUE) et le Fonds mondial pour la nature (WWF). Ce rapport propose une vision globale de la dynamique des écosystèmes en rapport avec les activités des êtres humains.

Cette stratégie vise la satisfaction des besoins de conservation des espèces tout en tenant compte des contraintes économiques. Elle pose les principaux concepts utilisés pour construire les politiques environnementales contemporaines (Chartier, 2004 : 173).

L'expression « développement durable » a été utilisée pour la première fois par ce document (Durif, Brosseau, Turcotte, & Wolff, 2008 : 59). L'UICN (1980) avait alors énoncé que « le développement durable doit tenir compte des facteurs sociaux et écologiques aussi bien qu'économiques, de la base de ressources biotiques et non biotiques ainsi que des avantages et des inconvénients à court et à long terme des solutions de rechange »¹⁶.

Le développement durable devrait tenir compte de l'environnement, de l'économie et du social. Son objectif est l'amélioration des conditions d'existence des humains tout en respectant les limites des écosystèmes.

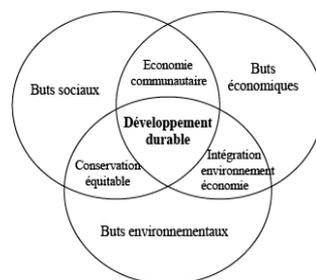


Figure n° 1. Modèle de développement durable de Sadler et Jacobs¹⁷ (Villeneuve, 1998)

Le développement durable est présenté sous la forme d'une interdépendance entre les trois dimensions économiques, sociales et environnementales. la représentation de ces trois dimensions en trois sphères fait partie aujourd'hui du langage courant aux niveaux

¹⁵ Union international pour la conservation de la nature.

¹⁶ Union internationale pour la conservation de la nature et des ressources, Stratégie mondiale de conservation, Gland, Suisse, 1980, cité dans Corinne Gendron et Jean-Pierre Revéret, 2000; p.113.

¹⁷ Sadler, B. et Jacobs, P. « Définir les rapports entre l'évaluation environnementale et le développement durable : la clé de l'avenir », développement durable et évaluation environnementale : perspective de planification d'un avenir commun, Conseil canadien de recherche sur l'évaluation environnementale, Ottawa, 1990 cité par Villeneuve (1998).

académique et professionnel (Aggeri et alii, 2005 ; Audet, Vaillancourt, & Gendron, 2011 : 103).

Définition du développement durable selon l'UICN

« [...] *the modification of biosphere and the application of human, financial, living and non-living resources to satisfy human needs and improve the quality of human life. For development to be sustainable it must take account of social and ecological factors, as well as economic ones; of the living and non-living resource base; and on the long-term as well as the short term advantages and disadvantages of alternative actions* ».

(UICN, 1980: 3)

1.2.2. Le rapport de Brundtland (1987)

Plus officiellement, le rapport « Notre avenir à tous » constitue l'acte de naissance du développement durable. Ce rapport a été publié en 1987 par la Commission mondiale pour l'Environnement et le Développement (CMED)¹⁸ qui a été mise en place par l'ONU dès 1983 et présidée par Mme Brundtland.

La commission a repris l'expression « *sustainable development* » et a tenté de proposer un nouveau type de développement dit « durable » ou « soutenable » garantissant les conditions d'un avenir meilleur pour l'Homme sur la terre. Du fait, elle a essayé de rassembler tout le monde autour d'une voie ou d'un cadre pour sortir de l'état de désaccord entre les différents acteurs politiques, économiques et intergouvernementaux.

Le rapport de Mme Brundtland cherche, donc, à articuler les préoccupations de multiples acteurs en plaidant pour des actions communes. Il préconise un nouveau type de développement plutôt « durable » et « équitable » qui intègre l'environnement et le développement socioéconomique, satisfait les besoins humains et respecte l'environnement naturel.

Le « développement durable » est défini dans ce rapport comme étant : « (...) un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs » (CNUED, 1989 : 8). (...). « Deux concepts sont

¹⁸ L'Assemblée Générale de l'ONU a adopté la résolution 38/161 du 19 décembre 1983 créant une commission spéciale dénommée Commission Mondiale pour l'Environnement et le Développement (CMED) ou Commission des Nations Unies pour l'Environnement et le Développement (CNUED). Cette commission avait pour mandat de produire un rapport sur la perspective de l'environnement global à l'horizon 2000. La présidence de la commission fut confiée à Madame Gro Harlem Brundtland, précédemment Ministre de l'Environnement et Premier Ministre du gouvernement norvégien. Le rapport de la commission, communément désigné rapport Brundtland, a été rendu public en 1987.

inhérents à cette notion : le concept de besoin, et plus particulièrement des besoins essentiels des plus démunis, à qui il convient d'accorder la plus grande priorité, et l'idée de limitation que l'état de nos techniques et de notre organisation sociale impose sur la capacité de l'environnement à répondre aux besoins actuels et à venir » (Ibid. : 51).

Le développement durable a pour finalité la responsabilité envers les générations futures et envers les plus démunies de la population. Ce développement doit tenir compte aussi des « limitations » des ressources pour répondre aux besoins présents et futurs. Son objectif principal est de réaliser l'équilibre le plus harmonieux possible entre les trois dimensions économiques, sociales et environnementales :

- La dimension économique se matérialise dans la prospérité économique de l'entreprise par la création de valeurs à travers les produits et services qu'elle développe (Bowen et Ambrosini, 2000) ;
- Pour la dimension environnementale, les entreprises doivent réduire leur empreintes écologiques en utilisant des ressources qui ne menacent pas l'avenir des générations futures (Bansal, 2005) ;
- La dimension sociale stipule que chacun doit être traité de façon équitable. L'équité sociale doit être accordée à toutes les parties prenantes de l'entreprise et non seulement pour les seuls actionnaires (ibid.).

Par ailleurs, le texte du rapport apporte plusieurs objets et idées autour du concept du développement durable. Jacobs (1999)¹⁹ y identifie six idées centrales :

- L'intégration de l'environnement et de l'économie ;
- La préoccupation quant à l'impact de l'activité humaine actuelle sur les générations futures ;
- La protection environnementale par la réduction de la dégradation environnementale et l'utilisation efficace des ressources naturelles ;
- L'idée de l'équité préconise la réduction de l'écart entre les moins nantis et les plus nantis au sein de la population en général ;
- La qualité de vie affirme l'idée que tout le monde doit être en mesure de subvenir à ses besoins et principalement les plus essentiels ;

¹⁹ Jacobs, M. Sustainable development as a contested concept, in Dobson, A. Fairness and futurity: Essays on environmental sustainability and social justice. Oxford: Oxford University Press, 1999, p.26. Cité par Brochard (2011; p.19)

- La participation de la population.

Pour Zaccai (2013 : 2), le rapport s'inscrit dans deux diptyques fondamentaux :

- Environnement-développement d'abord, qui est de loin le plus important ;
- Générations présentes-futures ensuite.

Belem (2009 : 63) identifie un certain nombre d'objectifs spécifiques qui sont associés à l'idée de développement durable et cités dans le rapport :

- Reprise et modification de la qualité de la croissance ;
- Satisfaction des besoins essentiels en matière d'emploi, d'alimentation, d'énergie, d'eau et de salubrité ;
- Maîtrise de la démographie ;
- Préservation et mise en valeur des ressources ;
- Réorientation des techniques et gestion des risques ;
- Intégration des considérations relatives à l'économie et à l'environnement dans les prises de décision.

Extraits du rapport Brundtland

« Deux concepts sont inhérents à cette notion : le concept de “besoins”, et plus particulièrement les besoins essentiels des plus démunis, à qui il convient de donner la plus grande priorité, et l'idée des limitations que l'état de nos techniques et de notre organisation sociale impose sur la capacité de l'environnement à répondre aux besoins actuels et à venir. Ainsi, les objectifs du développement économique et social sont définis en fonction de la durée, et ce dans tous les pays – développés ou en développement, à économie de marché ou à économie planifiée. Les interprétations pourront varier d'un pays à l'autre, mais elles devront comporter certains éléments communs et s'accorder sur la notion fondamentale de développement soutenable et sur un cadre stratégique permettant d'y parvenir (...).

Le développement durable signifie que les besoins essentiels de tous sont satisfaits, y compris celui de satisfaire leurs aspirations à une vie meilleure (...)

Au sens le plus large, le développement soutenable vise à favoriser un état d'harmonie entre les êtres humains et entre l'homme et la nature (...)

Même au sens le plus étroit du terme, le développement soutenable présuppose un souci d'équité sociale entre les générations, souci qui doit s'étendre, en toute logique, à l'intérieur d'une même génération (...).

Le développement soutenable signifie que les besoins essentiels de tous sont satisfaits, y compris celui de satisfaire leurs aspirations à une vie meilleure (...).

Pour répondre aux besoins essentiels, il faut réaliser tout le potentiel de croissance ; le développement soutenable nécessite de toute évidence la croissance économique là où ces besoins ne sont pas satisfaits (...).

Ainsi, pour que le développement soutenable puisse survenir, les sociétés doivent faire en sorte de satisfaire les besoins, certes en accroissant la productivité, mais aussi en assurant l'égalité des chances pour tous (...).

Au sens le plus large, le développement soutenable vise à favoriser un état d'harmonie entre les êtres humains et la nature ».

Pour finir, Brodhag (2003)²⁰ estime que le projet de développement durable doit s'inscrire dans une triple dimension :

- La dimension temporelle : ce qui suppose une nouvelle articulation entre le court et le long terme ;
- La dimension spatiale : une nouvelle articulation entre le local et le global doit être envisagée ;
- La dimension systémique : la complexité des problèmes doit être confrontée à la nécessité d'agir dans un cadre simple.

Le rapport confirme, donc, des objets et propose d'autres sans pourtant pouvoir proposer des solutions du comment le développement durable peut rassembler tous ses objets : croissance économique, équité sociale, protection de l'environnement, responsabilité envers les générations futures, satisfaction des besoins, limitations des ressources, innovation technique, qualité de la vie, participation des populations...etc.

En effet, ce rapport ne propose pas de solutions, mais cherche plutôt le consensus en évitant de critiquer ou de remettre en question le modèle de croissance dominant. On peut lire dans le texte du rapport la vraie ambition de l'équipe de Madame Brundtland, notamment le passage suivant : « il ne s'agit en aucun cas de mettre fin à la croissance économique, au contraire. Inhérente à cette notion est la conviction que nous ne pourrions jamais résoudre les problèmes de la pauvreté et de sous-développement si nous n'entrons pas dans une nouvelle période de croissance dans le cadre de laquelle les pays en développement auront une large part et pourront en tirer de larges avantages » (CMED, 1988 : 47).

La définition du développement durable, présentée par le rapport, reste soumise à de nombreuses critiques malgré le fait qu'elle fasse l'unanimité aujourd'hui. Son caractère polysémique contribue à son appropriation par tous les acteurs. Boiral et *al.*, (2008) estiment que « (le) caractère globalisant, conciliateur et pour le moins imprécis de cette démarche d'intégration explique pour une large part sa grande popularité » (p.1). Dans la mesure où les problèmes environnementaux sont larges et complexes, une définition précise et adaptée à tous n'est pas envisageable. C'est pourquoi la définition de Brundtland (1987) rencontre un tel succès.

²⁰ Cité par Lourdel, 2005, p.71

Pour Pierre Calame (1999), le développement durable est présenté comme une réponse à « la contradiction entre les formes de développement prises depuis la guerre et les conditions de maintien des grands équilibres écologiques dont dépend notre survie²¹ ». De fait, ce concept devient le point de retrouvailles des antagonistes défendant le développement économique et ceux voués à la protection de l'environnement.

Pour résumer, le rapport de Mme Brundtland contient plusieurs ambiguïtés. S'il dénonce d'un côté le système, il ne le remet nullement pas en question. Ses références à la croissance et au progrès technique montrent que la commission s'inscrit dans la droite ligne du modèle dominant.

1.2.3. La conférence de Rio (1992)

Baptisée « Sommet de la Terre », la conférence de Rio des Nations Unies (1992) sur l'Environnement et le Développement (CNUED) a consacré et mondialisé le développement durable (Demaze, 2012 : 5; Marshall et Toffel, 2005). Elle a constitué une rupture dans la perception des enjeux collectifs puisque pour la première fois les risques de dégradation des ressources naturelles ont fait l'objet de discussions au niveau international (Latouche, 2003 : 33).

Pour concrétiser leurs engagements, les États participants au sommet ont adopté deux textes juridiquement non contraignants : la Déclaration de Rio et l'Agenda 21 (Demaze, *ibid* : 5).

1.2.3.1. La Déclaration du Rio

La Déclaration du Rio marque le début d'une institutionnalisation des travaux internationaux relatifs au développement durable pour un monde plus respectueux des hommes et de l'environnement. Sachs (1997) résume la pensée onusienne issue du sommet de Rio en écrivant à propos du développement durable qu'il « se doit maintenant d'obéir à trois critères : la justice sociale, la prudence écologique et l'efficacité économique à l'aune macro-sociale » (Vaillancourt, 1998 : 7).

La Déclaration définit les droits et les devoirs des États en matière de développement durable et indique les conditions de ce développement : lutte contre la pauvreté, amélioration des

²¹ Calame, P. (1999). Le rôle des territoires dans l'invention d'un développement durable, XX pp. 195-211

conditions de vie, politiques démographiques adéquates, modes appropriés de production et de consommation, implication et participation de la population... etc. (Demaze 2012 : 6).

Le texte de la déclaration regroupe 27 principes généraux parmi eux certains méritent plus particulièrement d'être mentionnés notamment :

- Le principe d'équité (principe 3) s'applique aux générations actuelles et aux générations futures, en pointant notamment les inégalités nord/sud ;
- Le principe de précaution (principe 15) répond à l'irréversibilité de certains choix en univers incertain ;
- Le principe de participation (principe 10 et principe 22) indique que chacun a le droit de contribuer, avec les autres (collectivement), à trouver des solutions.

➤ *Le principe de précaution pour aborder l'incertitude :*

Parmi les termes phares abordés par cette conférence, on trouve le principe de « précaution ». En effet, « pour protéger l'environnement, des mesures de précaution doivent être largement appliquées par les États selon leurs capacités. En cas de risque de dommages graves ou irréversibles, l'absence de certitude scientifique absolue ne doit pas servir de prétexte pour remettre à plus tard l'adoption de mesures effectives visant à prévenir la dégradation de l'environnement » (CNUED, 1992d).

Ce principe demande une action de prévention des risques sans attendre le stade des certitudes (Godard, 2003 : 7). Il faut apprendre à décider et à agir en univers incertain et avec des données incomplètes. C'est pour faire face à ces situations que le principe de précaution a émergé. Il se situe entre le risque avéré et le risque inconnu. Callon et al., (2001) considère que « la précaution désigne une démarche active et ouverte, contingente et révisable. Elle est exactement l'inverse d'une décision tranchée une fois pour toutes. Ensuite cette démarche repose sur un approfondissement de la connaissance, mais pas seulement celle qui est fournie par les disciplines scientifiques de la recherche confinée : la proportionnalité des actions, l'acceptabilité sociale, le coût économique ont leur place dans la délibération » (p. 264).

Le savoir n'engendre donc pas que de la maîtrise, mais aussi de la non-maîtrise et de l'impuissance (Ducroux, 2002 : 185). De façon paradoxale, les progrès scientifiques et techniques engendrent toujours plus d'incertitudes et c'est dans le domaine de

l'environnement et de la santé que ces incertitudes sont les plus criantes (Callon et al., 2001 : 37).

➤ *Le principe de participation comme mode de gouvernance :*

Le principe de participation préconise que le public doive être impliqué dans les décisions. Ainsi, « la meilleure façon de traiter les questions d'environnement est d'assurer la participation de tous les citoyens concernés, au niveau qui convient. Au niveau national, chaque individu doit avoir dûment accès aux informations relatives à l'environnement que détiennent les autorités publiques, y compris aux informations relatives aux substances et activités dangereuses dans leurs collectivités, et avoir la possibilité de participer aux processus de prise de décision. Les États doivent faciliter et encourager la sensibilisation et la participation du public en mettant les informations à la disposition de celui-ci. Un accès effectif à des actions judiciaires et administratives, notamment des réparations et des recours, doit être assuré » (CNUED, 1992d).

La durabilité écologique, la viabilité économique et l'équité sociale et intergénérationnelle ne peuvent se satisfaire de la somme d'initiatives individuelles comme le conçoit le modèle économique dominant (Godard, 2004c : 5). Il faut inventer de nouvelles formes de gouvernance fondées sur le principe de participation, c'est-à-dire sur « l'implication dans les processus décisionnels de personnes extérieures au cercle politico-administratif formel » (Van Den Hove, 2004 : 5).

Pour décider en l'absence de certitude scientifique absolue, il faut développer des instances réunissant des experts scientifiques, des hommes politiques et des citoyens ordinaires. La légitimation des choix passe par « la concertation des différents acteurs, sous la forme d'un arbitrage parfois conflictuel entre eux, afin d'identifier le champ des actions acceptables. L'accent n'est plus mis sur la seule qualité technique des inputs d'un processus décisionnel donné, mais aussi sur la qualité de la communication du processus décisionnel lui-même » (Faucheux et O'connor, 2000 : 34).

Cependant, plusieurs sortes de conflits peuvent apparaître : des conflits d'intérêts entre acteurs, des conflits entre les intérêts multiples d'un même acteur, des conflits entre différents problèmes d'environnement ou entre problèmes d'environnement et autres problèmes de société (Van Den Hove, 2004 : 18).

En effet, les participants à un processus multipartite de collaboration ne parviennent à un consensus que s'ils s'en tiennent à des thèmes assez généraux pour accepter les différentes interprétations (Driscoll, 1996; Turcotte, 1997). Dès qu'il s'agit d'aborder des objets relatifs à des actions précises, le consensus devient impossible. Alors que le principe de la table ronde multipartite réside dans la nécessité de réunir des acteurs divers pour aboutir à un consensus, cette même diversité est la source des blocages (Turcotte et Pasquero, 2001 : 459).

Extraits de la Déclaration de Rio sur l'environnement et le développement (1992)

Principe 1. « Les êtres humains sont au centre des préoccupations relatives au développement durable. Ils ont droit à une vie saine et productive en harmonie avec la nature ».

Principe 3. « Le droit au développement doit être réalisé de façon à satisfaire équitablement les besoins relatifs au développement et à l'environnement des générations présentes et futures ». P.4. « Pour parvenir à un développement durable, la protection de l'environnement doit faire partie intégrante du processus de développement et ne peut être considérée isolément ».

Principe 5. « Tous les États et tous les peuples doivent coopérer à la tâche essentielle de l'élimination de la pauvreté, qui constitue une condition indispensable du développement durable, afin de réduire les différences de niveaux de vie et de mieux répondre aux besoins de la majorité des peuples du monde.

Principe 6. « La situation et les besoins particuliers des pays en développement, en particulier des pays les moins avancés et des pays les plus vulnérables sur le plan de l'environnement, doivent se voir accorder une priorité spéciale. Les actions internationales entreprises en matière d'environnement et de développement devraient également prendre en considération les intérêts et les besoins de tous les pays ».

Principe 7. « Les États doivent coopérer dans un esprit de partenariat mondial en vue de conserver, de protéger et de rétablir la santé et l'intégrité de l'écosystème terrestre. Étant donné la diversité des rôles joués dans la dégradation de l'environnement mondial, les États ont des responsabilités communes, mais différenciées. Les pays développés admettent la responsabilité qui leur incombe dans l'effort international en faveur du développement durable, compte tenu des pressions que leurs sociétés exercent sur l'environnement mondial et des techniques et des ressources financières dont ils disposent ».

Principe 8. « Afin de parvenir à un développement durable et à une meilleure qualité de vie pour tous les peuples, les États devraient réduire et éliminer les modes de production et de consommation non viables et promouvoir des politiques démographiques appropriées ».

Principe 10 de « participation » « La meilleure façon de traiter des questions d'environnement est d'assurer la participation de tous les citoyens concernés, au niveau qui convient. Au niveau national, chaque individu doit avoir dûment accès aux informations relatives à l'environnement que détiennent les autorités publiques, y compris aux informations relatives aux substances et activités dangereuses dans leurs collectivités, et avoir la possibilité de participer aux processus de décisions. Les États doivent faciliter et encourager la sensibilisation et la participation du public en mettant les informations à disposition de celui-ci. Un accès effectif à des actions judiciaires et administratives, notamment des réparations et des recours, doit être assuré. »

Principe 15 de « précaution » « Pour protéger l'environnement, des mesures de précaution doivent être largement appliquées par les États selon leurs capacités. En cas de risque de dommages graves ou irréversibles, l'absence de certitude scientifique absolue ne doit pas servir de prétexte pour remettre à plus tard l'adoption de mesures effectives visant à prévenir la dégradation de l'environnement. »

Principe 16 du « pollueur-payeur » « Les autorités nationales devraient s'efforcer de promouvoir l'internalisation des coûts de protection de l'environnement et l'utilisation d'instruments économiques, en vertu du principe selon lequel c'est le pollueur qui doit, en principe, assumer le coût de la pollution, dans le souci de l'intérêt public et sans fausser le jeu du commerce international et de l'investissement ».

1.2.3.2. L'Agenda 21

Défini lors du sommet de la Terre à Rio en 1992, l'Agenda 21²², également appelé Action 21, est un programme d'actions et un plan concret pour l'implémentation du développement durable. C'est un programme d'actions à entreprendre pour atteindre les objectifs définis par la Déclaration de Rio (Vivien, 2003 : 17).

Ce programme détaille une série d'objectifs et d'actions à mener dans chacune des thématiques identifiées comme se rapportant aux enjeux de développement durable (Forbat, 2014 : 5). C'est donc un plan d'action global conçu pour aider les gouvernements et les institutions dans leurs efforts d'implémentation du développement durable.

Les gouvernements réunis à cette occasion devraient adopter un plan d'action, dit « Agenda 21 » stipulant les lignes de progrès à concrétiser par leurs nations.

Extraits de l'Agenda 21

1.1 « L'humanité se trouve à un moment crucial de son histoire. Nous assistons actuellement à la perpétuation des disparités entre les nations et à l'intérieur des nations, à une aggravation de la pauvreté, de la faim, de l'état de santé et de l'analphabétisme, et à la détérioration continue des écosystèmes dont nous sommes tributaires pour notre bien-être. Mais si nous intégrons les questions d'environnement et de développement et si nous accordons une plus grande attention à ces questions, nous pourrions satisfaire les besoins fondamentaux, améliorer le niveau de vie pour tous, mieux protéger et mieux gérer les écosystèmes et assurer un avenir plus sûr et plus prospère. Aucun pays ne saurait réaliser tout cela à lui seul, mais la tâche est possible si nous œuvrons tous ensemble dans le cadre d'un partenariat mondial pour le développement durable ».

1.3 « Action 21 aborde les problèmes urgents d'aujourd'hui et cherche aussi à préparer le monde aux tâches qui l'attendent au cours du siècle prochain. C'est un programme qui reflète un consensus mondial et un engagement politique au niveau le plus élevé sur la coopération en matière de développement et d'environnement. La bonne application d'Action 21 est la première et la plus importante des responsabilités des gouvernements. Les stratégies, plans, politiques et processus nationaux sont vitaux pour ce faire ».

1.6 « La description des domaines d'action qui constituent Action 21 est présentée selon les rubriques suivantes : principes d'action, objectifs, activités et moyens d'exécution. Action 21 est un programme dynamique. Il sera mené par les divers acteurs selon les situations, les capacités et les priorités différentes des pays et des régions, dans le strict respect de tous les principes énoncés dans la Déclaration de Rio sur l'environnement et le développement. Il peut évoluer avec le temps, en fonction des besoins et des circonstances. Ce processus marque la naissance d'un nouveau partenariat mondial pour le développement durable ».

2.3 « L'économie internationale doit créer un climat international propice à la réalisation des objectifs en matière d'environnement et de développement :

- a) en encourageant le développement durable par une libéralisation du commerce ;
- b) en faisant en sorte que le commerce et l'environnement se soutiennent mutuellement ;
- c) par des apports financiers adéquats aux pays en développement et par le règlement du problème de l'endettement international ;
- d) en encourageant la mise en œuvre de politiques macro-économiques favorables à l'environnement comme au développement. « Promouvoir un développement durable par le commerce. La réalisation de cet objectif requiert notamment une réduction substantielle et progressive des mesures de soutien et de protection en faveur de l'agriculture - englobant les régimes internes, l'accès aux marchés et les subventions à l'exportation - de même que de l'industrie et d'autres secteurs afin d'éviter des pertes importantes aux producteurs les plus efficaces, notamment dans les pays en développement. Ainsi dans l'agriculture, l'industrie et d'autres secteurs, diverses initiatives pourraient être prises en vue de promouvoir la libéralisation du commerce et d'appliquer des mesures

²² C'est un document structuré en 40 chapitres regroupés dans 4 sections, 800 pages

tendant à faire en sorte que la production tienne mieux compte des besoins en matière de protection de l'environnement et de développement. Il faudrait donc poursuivre la libéralisation des échanges sur une base intersectorielle au niveau mondial afin de contribuer au développement durable ».

Adopter des plans d'action à partir des recommandations de l'Agenda 21 est un premier pas que les États ont été invités à franchir autour d'un consensus clair : il faut s'attaquer aux priorités du développement durable (Morin, 2009 : 9).

Pour y arriver, le document a responsabilisé les États en les incitant à élaborer des stratégies nationales de développement durable (SNDD)²³. Les États signataires de cet Agenda 21 s'engagent, donc, à entreprendre des politiques de développement durable aux niveaux nationaux au travers des agendas 21 nationaux, aux niveaux régionaux au travers des agendas 21 régionaux et aux niveaux locaux au travers des agendas 21 locaux (Demaze, 2012 : 7 ; Boulanger, 2009 : 28). Ce type de démarche plutôt flexible favorise cependant la diversité des stratégies d'un pays à l'autre, et même à l'intérieur d'un même pays.

L'agenda 21 a pour objectif de donner la possibilité d'articuler grandes et petites échelles d'actions. Comme si les mêmes principes devaient fonctionner du niveau mondial au niveau local, chacun jouant en « commande de servomécanisme » de l'autre dans un grand « mécano planétaire » (Mancebo, 2007 : 4).

1.2.4. L'après Rio

Le concept de développement durable a connu après le sommet de la Terre une phase d'appropriation compétitive (Boutaud et al., 2009 : 11) durant laquelle les divers acteurs ont essayé de l'approprier en fonction de leurs propres intérêts. Le véritable clivage se situerait dans la conception ou non de l'économie comme principe ultime d'organisation sociale (Gendron et Revéret 2000 : 121).

Le sommet de Johannesburg (2002) a fait le bilan de dix années post-Rio. Il a réuni une centaine de chefs d'État. À cette occasion, les États ont été invités à mettre en œuvre les principes du développement durable via leurs politiques économiques et sociales et via leurs textes réglementaires (Callens et Tyteca, 1999).

²³ aux niveaux national (agenda 21 national), régional (agenda 21 régional) et local (agenda 21 local) (Demaze, 2012 : 7).

Les débats qui se sont tenus à l'occasion du sommet n'incitaient pas à l'enthousiasme (Vivien, 2003 : 18). Et contrairement à Rio, ce sommet se tenait dans un contexte de profonde remise en cause des institutions internationales, de leurs légitimités et de leurs efficacités (Latouche, 2003 : 34).

Considéré, donc, comme un échec, ce sommet a révélé les difficultés de l'implémentation opérationnelle du développement durable sur le terrain (Demaze, 2012 : 8). En effet, l'accroissement des préoccupations en faveur du développement durable coïncide avec l'accentuation de la globalisation, l'augmentation du nombre d'acteurs influents, le renforcement de la concurrence, l'accroissement du niveau de risque et l'accélération des changements au sein des organisations (Urban, 2005).

Plusieurs rencontres ont été organisées par la suite avec des résultats contrastés. Le tableau ci-dessous retrace les principaux événements de l'émergence du développement durable.

Tableau n°2. Les événements clés de l'émergence du développement durable

Date	Événement
1971	Le club de Rome publie le rapport <i>Meadows</i> comme provocation : <i>The Limits to Growth</i> (Halte à la croissance). Face à la surexploitation des ressources naturelles, le rapport s'interroge sur la pertinence de la poursuite indéfinie de la croissance. La croissance zéro y est prônée.
1972	La Conférence de Stockholm des Nations Unies sur l'environnement humain conclut à la nécessité d'un développement écologique (écodéveloppement). Les participants affirment la nécessité d'intégrer l'équité sociale et la prudence écologique dans les modèles de développement du Nord et du Sud. Deux programmes de Nations Unies ont été créés : le Programme de Nations Unies pour l'Environnement (PNUE) et le Programme de Nations Unies pour le Développement (PNUD).
1980	Le concept de <i>sustainable development</i> , traduit en français par développement durable, a été utilisé par l'Union Internationale pour la Conservation de la Nature (UICN).
1987	Le terme de <i>sustainable development</i> est repris par Gro Harlem Brundtland, Présidente de la Commission Mondiale pour l'Environnement et le Développement, dans son rapport « Notre avenir à tous ».
1992	La notion du DD a reçu une consécration officielle à la Conférence de Rio des Nations Unies sur l'environnement et le développement. Le sommet a défini les bases d'un programme d'action (l'Agenda 21) à appliquer au niveau international, national et local, composé de 27 recommandations pour promouvoir le développement durable.
1997	La signature du Protocole de Kyoto, principal texte d'application de la convention-cadre sur le changement climatique élaboré en 1992. À la même année, la <i>Global Reporting Initiative</i> (GRI) est lancée par l'association américaine <i>Coalition for Environmentally Responsible Economies</i> (CERES) et sous l'égide du Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE).
1999	Kofi Annan, secrétaire général des Nations Unies, initie la démarche « <i>Global Compact</i> » (Pacte mondial) qui a pour ambition d'unir la force des marchés à l'autorité des idéaux individuels afin de responsabiliser les entreprises. Le <i>Global Compact</i> a pour objet de faire respecter (sans contrainte) les principes du DD par le monde des affaires.
2002	La Conférence de Johannesburg a réuni, sous l'égide des Nations Unies, des chefs d'État et de gouvernement, des dirigeants d'entreprises, d'ONG et des collectivités locales. Le texte adopté met en évidence les mesures à prendre dans les domaines de l'eau, de la biodiversité, de l'énergie, du commerce et de la gouvernance.

2005	L'entrée en vigueur du protocole de Kyoto sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre à la suite de sa ratification par la Russie.
2006	Conclusion d'un nouvel accord international sur les bois tropicaux. Cet accord encourage les parties à mettre en place des mécanismes de certification, pour promouvoir une exploitation durable des forêts tropicales.
2007	Rédaction de la Charte de Leipzig sur la Ville européenne durable.
2008	Au Japon, les grands pays industriels se sont entendus au sommet du G8, sur la nécessité de réduire les émissions mondiales de gaz à effet de serre de 50 % d'ici 2050.
2009	Le sommet de Copenhague sur le climat accouche d'un accord in extremis, mais insuffisant.
2010	À Nagoya, la Conférence des Parties à la Convention sur la diversité biologique adopte un nouveau plan de sauvetage de la biodiversité.
2012	Vingt ans après le sommet de la Terre de Rio en 1992, « Rio+20 » a constitué une nouvelle occasion de regarder vers l'avenir. À cette conférence, les dirigeants mondiaux, des milliers de participants venus du secteur privé, des ONG et d'autres groupes se sont réunis pour déterminer comment réduire la pauvreté, promouvoir la justice sociale et assurer la protection de l'environnement sur une planète qui est de plus en plus peuplée.
2013	Varsovie a accueilli la dix-neuvième conférence des Parties sur le changement climatique (COP19). Les participants ont adopté un accord qui engage pays du Nord comme du Sud à s'orienter vers des « contributions » à la lutte contre le changement climatique d'ici à 2015, année fatidique où la COP 21 devra adopter, à Paris, un nouvel accord international prenant le relais du Protocole de Kyoto.
2015	Conférence de Paris de 2015 sur le climat COP 21- Paris
2016	Conférence de Marrakech sur les changements climatique COP 22- Marrakech

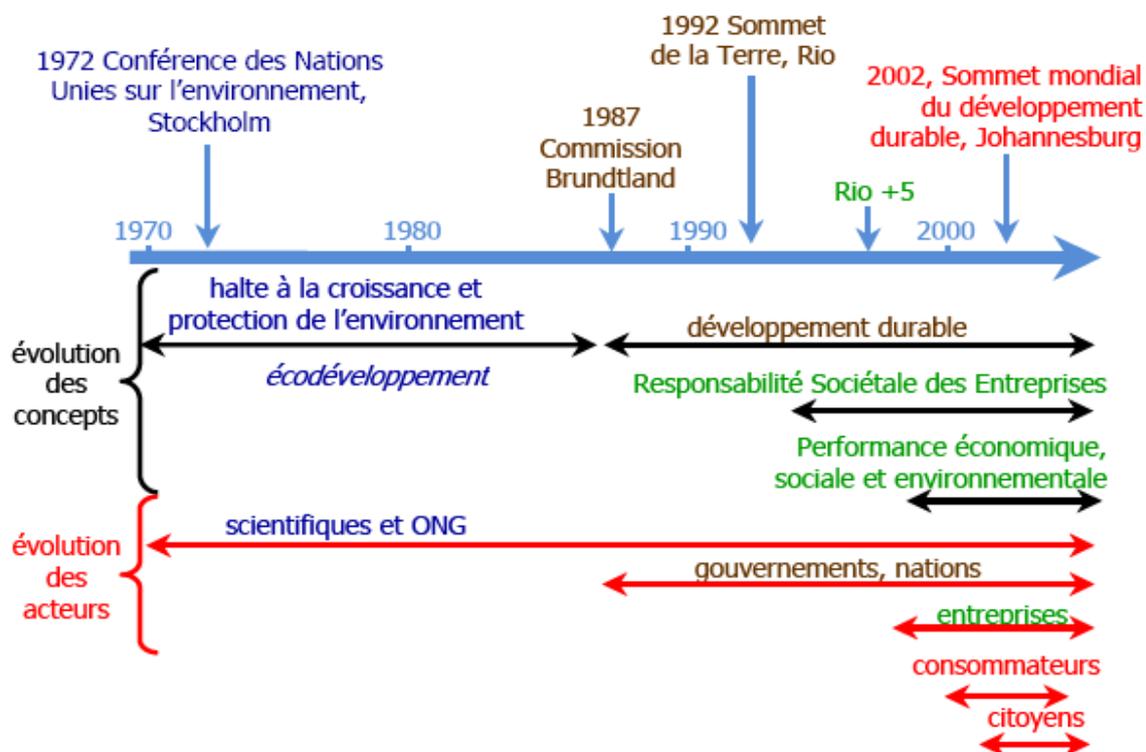


Figure n° 2. Évolution des concepts et de l'implication des acteurs dans le développement durable (Delchet, 2004)

Actuellement, le développement durable constitue un des termes les plus médiatisés. Il constitue un élément central dans les discours des acteurs engagés dans les questions de l'environnement et du développement.

2. Les interprétations du développement durable : entre durabilité « faible » et durabilité « forte »

La compétition entre les diverses interprétations du développement durable va aboutir à la formulation de deux positions (Boutaud et al., 2009 : 4) : une durabilité dite « forte » (2.1) et une durabilité dite « faible » (2.2).

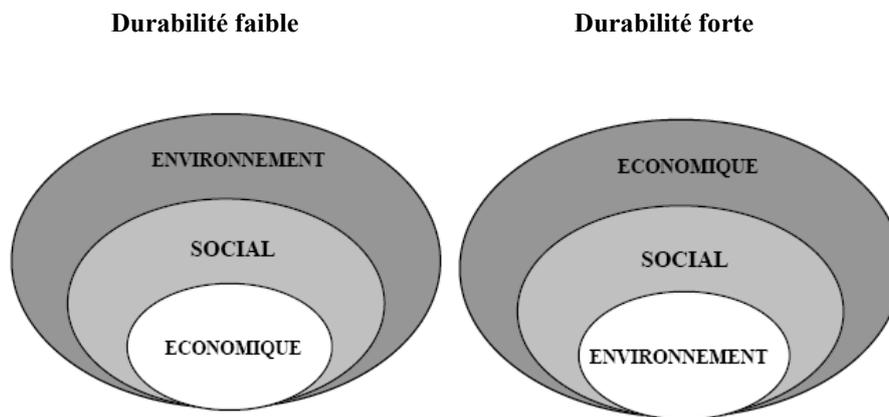


Figure n° 3. L'approche de durabilité faible/forte (Boutaud, 2002a)

2.1. La durabilité faible

La durabilité faible est une approche centrée sur l'économie, la croissance et les intérêts à court terme. Le capital naturel peut être substituable par le capital artificiel.

Cette approche s'inscrit dans le paradigme néoclassique dominant, celui de l'individualisme et de la maximisation des intérêts individuels. Les hommes sont maîtres de leurs destins et le monde leur offre des opportunités illimitées pour s'accomplir dans la quête d'un progrès sans fin (Merchant, 1992).

La durabilité faible se caractérise par un discours centré sur l'économie comme condition première de la durabilité (Boutaud et al., 2009 : 5). Elle se fonde sur une représentation de la nature comme objet et sur une régulation des comportements par le marché. La nature est conçue comme une machine où les biens naturels (eau, sol, combustible fossile, air...) n'ont de valeur que par les services qu'ils rendent à l'homme (Lourdel, 2005 : 60).

La nature, en tant qu'objet, est assimilée à la notion d'environnement ou à de simple contexte qui entoure l'Homme. S'il faut respecter alors l'environnement, c'est parce qu'il est utile à l'homme.

C'est une position utilitariste basée sur la certitude d'une croissance continue grâce aux progrès scientifiques et techniques. Elle ne tient pas compte de l'irréversibilité des phénomènes biophysiques et les considère même comme insignifiantes par rapport au champ économique (Godard et al, 1991).

Dans ce cadre, une séparation entre l'humanité et la nature est défendue et une primauté est donnée à l'humanité sur les autres formes de vie. Pour Boutaud et al., (2009 : 5), « L'hypothèse centrale de la durabilité faible est la substituabilité du capital naturel par du capital artificiel. Il faut léguer aux générations futures la même somme de capital "total" (naturel et artificiel) ».

Pour résumer, cette approche vise à préserver la centralité de la sphère économique dans les processus de prise de décision (Boutaud et al., 2009 : 4).

2.2. La durabilité forte

La durabilité « forte » rejette la centralité de l'économie et la substituabilité des différentes formes du capital. Soutenue par de nombreuses ONG, cette approche prône la protection de la vie de tous les êtres vivants. La sphère économique n'est pas considérée comme central, mais comme un sous-système de la biosphère (Boutaud et al., 2009 : 8).

Cette durabilité préconise le maintien d'un stock de capital naturel constant (Gendron et Revéret, 2000 : 120) et souligne la nécessité de prendre en compte l'irréversibilité environnementale (Godard et al., 1991)²⁴, notamment : la disparition de ressources, l'évolution irréversible des systèmes naturels...etc.

Bien que les hommes présentent des caractéristiques spécifiques, ils n'en sont pas moins qu'une espèce parmi d'autres. Le devenir de l'homme est conditionné par ses liens avec les écosystèmes naturels. Les pouvoirs de l'homme ne peuvent aller au-delà des limites écologiques (Merchant, 1992). Merchant (1992) parle d'un « paradigme écologique ».

La durabilité forte repose sur le constat simple qu'il y a une incompatibilité à vouloir une croissance infinie dans un monde fini. Il s'oppose au projet « réductionniste » de la théorie économique qui entend soumettre la nature à sa logique.

²⁴ Cité par Louredel, 2005, p.62

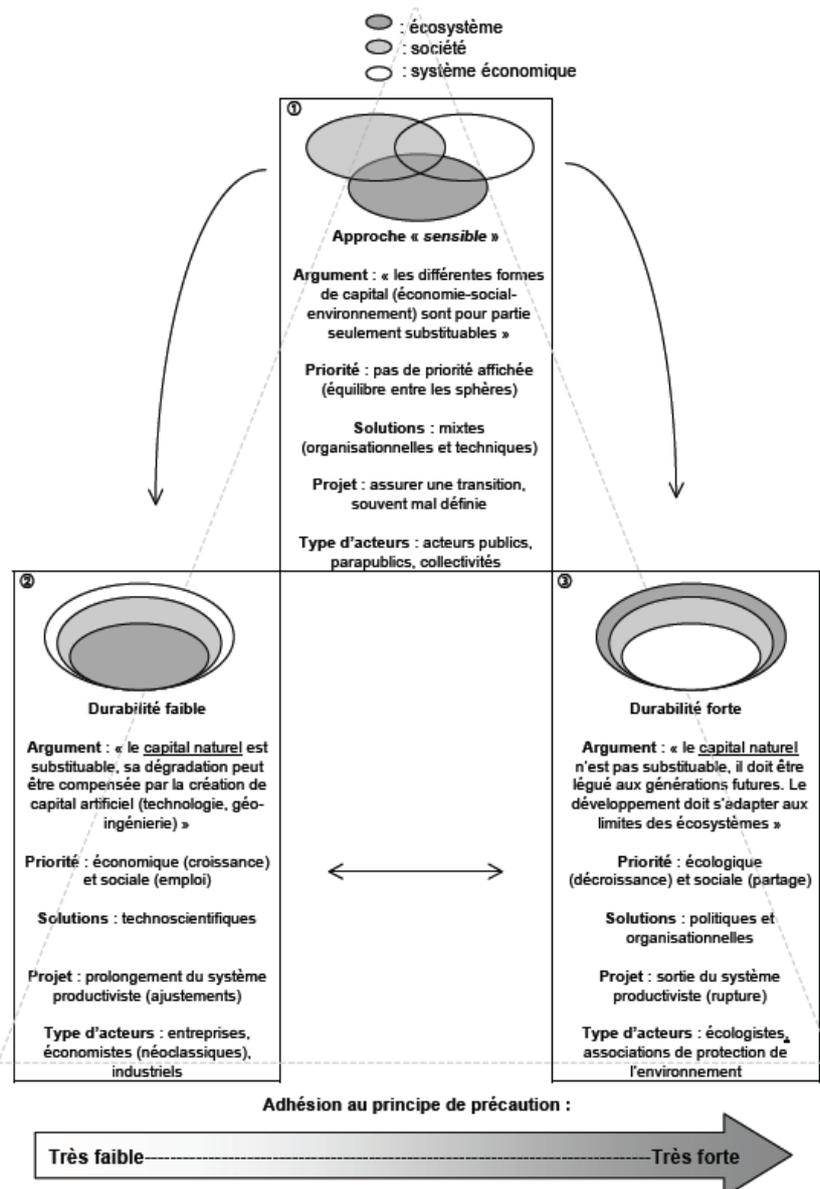


Figure n° 4. Typologie des approches de la durabilité (durabilités faible et forte) (Boutaud, 2004)

3. Les limites du discours de développement durable

Bien qu'il fasse l'objet du consensus et de l'enjeu de l'interprétation, le discours du développement durable se caractérise par plusieurs limites qui entravent son opérationnalisation.

3.1. Le développement durable, un concept ambigu

Le développement durable est un concept ambigu au niveau de son origine et des objets qui le constituent.

3.1.1. Ambiguïté de l'origine

L'idée du développement durable remonte aux années soixante-dix. Constituant un tournant sociopolitique et culturel important pour l'humanité, cette période reste liée à la prolifération des mouvements contestataires du modèle de croissance économique dominant, considéré comme source de dégradation de l'environnement et d'épuisement des ressources de la nature.

Il faut inscrire l'émergence du développement durable dans le prolongement ou au croisement des mouvements et des courants de pensée du XXe siècle : celle de la protection de la nature et de conservation des ressources naturelles, des mouvements préservationniste et conservationniste, mais aussi, des développementistes, de ceux qui défendent la croissance et les adeptes de la théorie économique libérale dominante. Ces différents courants restent contradictoires dans leurs fondements.

Ainsi, et sous une bannière politique des Nations-Unis, le développement durable a été présenté comme la voie de conciliation entre ces différents mouvements et courants de pensée protagonistes à leurs origines philosophiques.

Le concept porte, donc, dans ses gènes une substance politique qui ambitionne de constituer le point d'intersection et d'équilibre entre différentes contradictions, une sorte de compromis ou de main invisible d'Adam Smith conçue pour éliminer les conflits d'intérêts entre l'homme et la nature, le Nord et Sud, les patrons et les ouvriers ... (Latouche, 1994 : 77).

3.1.2. Ambiguïté des termes et de leurs assemblages

L'expression « développement durable » provoque plusieurs ambiguïtés autour des deux mots « développement », « durable » et de leurs assemblages.

Les imprécisions qui entourent le mot « développement » sont liées aux diverses lectures permettant toutes les manipulations possibles. Deux conceptions qu'il faut distinguer pour mieux comprendre les difficultés soulevées par le terme :

- « l'une considère le développement comme un phénomène naturel de combinaison d'énergie et d'information, et donc communs à toutes les sociétés humaines » (Comélieu, 1994 : 66). Il désigne, ainsi, toutes les expériences des civilisations humaines à travers l'histoire jusqu'au stade le plus avancé que l'humanité a pu atteindre à nos jours;

- « l'autre le voit comme un phénomène historique contingent, étroitement lié à la révolution industrielle, et se caractérisant par une conception du monde tout à fait spécifique : une conception productiviste, prométhéenne, expansionniste, marchande, considérant l'économie comme instance dominante et l'homme comme maître de la nature » (Ibid.).

Le développement peut être considéré comme une expérience occidentale du développement économique depuis la révolution industrielle et qui a comme objectif la croissance économique et l'accumulation du capital. Il est lié aux valeurs de l'occident faites de progrès, d'universalisme, de consommation, de maîtrise de la nature, de rationalité, ...etc. (Latouche, 1995 : 27). A cet égard, il reste une vision unilatérale qui gomme toutes particularités culturelles et toutes spécificités des autres civilisations.

Cette conception du « développement » a été utilisée par les politiques à la fin de la Deuxième Guerre mondiale, notamment en 1949 par le discours du président américain Harry S. Truman (Rist, 1996 : 118). Ce dernier a classé les pays selon leurs degrés de développement en pays développés et pays sous-développés ; pays du Nord et pays du Sud ; pays occupants et pays occupés ; pays riches et pays pauvres...etc. Dans ce cadre, le « développement » est associé à celui du « progrès » ou de civilisation ou encore à celui d'un idéal de progrès à atteindre pour les autres civilisations.

Subissant de larges critiques dans les années 1970 et 1980, le mot « développement » a été associé à plusieurs adjectifs et préfixes afin de lui donner un nouveau souffle. Ainsi, la notion a « (...) vécu différents réaménagements discursifs par le biais d'adjectifs à visée compensatoire (durable, humain, local, équitable, solidaire) et de préfixations (codéveloppement, écodéveloppement) » (Dufour, 2011 : 81).

L'expression « développement durable » a été consacrée comme étant officielle. Elle constitue la traduction française de l'expression anglophone « *sustainable development* ». Elle a été traduite, au début, par un développement «soutenable», «viable», avant de trouver consensus autour du qualificatif « durable »²⁵. Ce qualificatif ajoute de l'ambiguïté au mot plus qu'il aide à le préciser et à l'identifier. Le « durable » concerne-t-il alors le développement ou un nouveau modèle de développement ?

²⁵ La traduction des termes anglais met souvent les experts en la matière dans la difficulté. Le *sustainable development* a été traduit en développement durable, soutenable, supportable, vivable, fiable, viable...etc.

Il y a, alors, une divergence quant à l'interprétation de mot « durable » (Latouche, 2003b : 25). Pour les militants d'ONG et les intellectuels humanistes, c'est un développement respectueux de l'environnement et de la préservation des écosystèmes. Mais pour les économistes et les industrielles, l'adjectif « durable » peut concerner le développement lui-même.

L'expression « développement durable » est considérée par Latouche (2003b : 24) comme un oxymore qui juxtapose deux mots contradictoires pour faire croire l'impossible, comme c'est le cas pour les expressions « guerre propre », « mondialisation à visage humain » ou « économie solidaire ». Le fait d'ajouter un mot au développement ne change rien au modèle de développement dominant.

Pour résumer, Latouche (2003b) estime « (qu') il s'agit encore d'un bricolage conceptuel visant à changer les mots à défaut de changer les choses, mais cette fois, on a affaire à une monstruosité verbale du fait de l'antinomie mystificatrice de l'expression » (p.24).

3.2. Le développement durable, un flou définitionnel et une source de conflits d'interprétation

Le discours du développement durable est né à travers des événements internationaux et des textes tels que la stratégie mondiale de conservation de la nature (1980), le rapport Brundtland (1987) et la Déclaration de Rio (1992). Cette origine assez spécifique n'a pas produit, par conséquent, des définitions homogènes, et « n'a (...) pas donné lieu à une littérature uniforme, mais plutôt à un flou des principales définitions de référence » (Gendron et Turcotte, 2011 : 169).

En effet, la « plasticité » du concept (Jégou, 2007a) a conduit à la formulation de nombreuses définitions, parfois contradictoires (Carlot, 2005, Jégou, 2007a), suscitant à leurs tours des interprétations multiples.

Chaque organisation et chaque secteur d'activité se mettent, alors, à proposer sa propre définition selon leurs spécificités et leurs contextes. Comme résultat, le développement durable connaîtra une prolifération des définitions. On compte, déjà, au milieu des années 1990 plus de 100 définitions selon Marshall et Toffel (2005).

Au fil des années, les définitions du développement durable ont changé démontrant un caractère évolutif du concept (Lauriol 2004, Allemand, 2007, Gendron, 2005) et une qualité de caméléon du fait qu'il s'adapte et change d'apparence en fonction du contexte dans lequel il est développé (Gutsats, 1983). Et c'est ce « caractère globalisant, conciliateur et pour le moins imprécis (...) (qui) explique pour une large part sa grande popularité » (Boiral et al., 2008).

Ceci peut paraître paradoxal « mais s'explique par le processus de rédaction qui a engagé des auteurs de tous horizons géographiques et idéologiques » (Gendron et Turcotte, 2011 : 169). La naissance du concept était plutôt d'ordre lexical à travers la définition du Bruntland (1987). Cette définition « offre un lexique pour poser un grand nombre de questions et formuler de multiples réponses. Il constitue une matrice pour produire des séries toujours renouvelées de constats, de propositions, d'arguments ou de représentations, exprimés dans le langage commun comme dans les codes académiques ou technocratiques les plus exigeants » (Casteigts, 2013).

L'expression est polysémique pouvant être interprétée différemment selon les acteurs et les organisations qui se l'approprient (Riffon & Villeneuve, 2013 : 1). Elle suscite une très large diversité des interprétations (Maillefert, Rousseau, & Zuindeau, 2014 : 2). Son « caractère polymorphe a (...) donné lieu à des interprétations et des approches aussi diverses que variées, révélant ainsi la plasticité d'un concept qui semble en perpétuelle métamorphose » (Boiral et Croteau, 2001 : 3).

À l'épreuve des réalités de l'action, le développement durable rencontre des difficultés liées à ces conflits d'interprétations. Son appropriation et sa mise en œuvre pratique font l'objet, aussi, d'interprétations rivales (Boutaud, 2004) où chacun tente d'imposer son interprétation compatible avec ses propres intérêts (Boutaud, 2004 ; Boutaud et Brodhag, 2006).

Le discours ambigu du développement durable subit une multitude de cadres d'interprétations et par conséquent une pluralité d'ordres de justification au niveau des mondes de l'action. Ceci ne lui permet pas de se hisser au niveau d'un principe organisateur de l'action.

3.3. Le développement durable comme « double contrainte » pour les dirigeants d'entreprises

Les dirigeants d'entreprise sont traditionnellement formatés à penser au développement économique de leurs entreprises. Les aspects environnementaux et sociaux, devenant aussi prioritaires, aujourd'hui, les placent dans des situations difficiles d'arbitrage. Les choix à effectuer sont ainsi plus complexes et amènent parfois à des situations de blocages liés à la difficulté de hiérarchiser les injonctions possibles entre les dimensions économiques, sociales et environnementales.

Le développement durable met, ainsi, tout dirigeant d'entreprise dans une situation de conflit qui ressemble à la « double contrainte » (*double bind*) décrite dans les travaux de l'anthropologue américain Gregory Bateson.

La double contrainte est « une situation où l'autre émet deux genres de messages dont l'un contredit l'autre » (Bateson, 1995). En analysant le comportement des schizophrènes, Bateson introduit la théorie de la double contrainte qui reflète, condense et met en scène nos attitudes quand nous émettons ou recevons des messages contradictoires.

Il convient d'illustrer cette explication afin de la rendre plus claire. Inspirée par ses expérimentations de terrain à Bali, l'observation d'une mère avec son bébé lui a permis de dégager l'existence d'une double contrainte. Ainsi la mère, en disant à son enfant : « *Prends toute la glace que tu veux dans le réfrigérateur* » se montre mère amoureuse en même temps qu'elle se débarrasse de lui, et il le sait (Moscovici, 2003 : 22). Une autre illustration à travers un système familial où le père est faible ou absent et la mère est hostile ou angoissée par l'enfant. Ainsi, dès que l'enfant approche de sa mère, elle se retire. Si l'enfant par conséquent se retire alors la mère simule une avancée vers lui. C'est à partir de ces constats que Bateson montre que l'enfant est puni quoi qu'il fasse (Guérillot, 2012 : 25).

Comment comprendre un message si contradictoire de rejet et d'amour ? Le chercheur explique alors que dans une situation pareille, la seule solution pour l'enfant, dans l'impossibilité d'agir, est de devenir fou, ou schizophrène, car cette double contrainte ne permet pas d'autre issue. Dans une situation familiale génératrice de schizophrénie, « l'enfant est puni parce qu'il interprète correctement ce que sa mère exprime, et il est également puni parce qu'il l'interprète mal » (Winkin, 1981).

La « faiblesse de l'ego » communément attribuée aux schizophrènes est comprise par Bateson comme un trouble de la capacité d'identifier et d'interpréter cette classe de signaux qui nous indiquent à quelle sorte de message appartient le message que nous recevons. Dans le cas évoqué, l'enfant est puni précisément parce qu'il appréhende correctement le contexte de son propre message.

Bien évidemment, ce vocabulaire n'est pas du tout adapté à notre sujet, cependant l'analogie est intéressante. Le dirigeant d'entreprise ne peut pas faire abstraction de son environnement, de ses croyances et de ses valeurs qui sont issues de son milieu social, comme, il se doit préserver toutes les chances pour la pérennité financière de son entreprise.

Ainsi, le développement durable constitue une «double contrainte» pour les dirigeants d'entreprise qui pourrait se manifester par une incohérence entre communication et comportement, ou à travers la triche même.

3.4. Le développement durable, un concept occidental ?

La critique selon laquelle le développement durable est un concept occidental est aujourd'hui bien connue. L'idée même de développement correspond à une «croyance occidentale» selon Rist (1996). Il faut rappeler, aussi, que le développement a été une forme d'occidentalisation du monde à travers l'histoire des occupations.

Les visées du concept sont planétaires, sous la propulsion d'une Nations-Unis dominée par les pays occidentaux. Doyle (1998)²⁶ affirme que « le développement durable reflète le point de vue élitiste des pays riches sur les problèmes environnementaux (...) ».

Aminata Traoré (2002), ex-ministre au Mali, qualifie le développement durable comme un « *mot d'ordre de plus* » qui contribue au « *viol de l'imaginaire* » des sociétés qui ne sont pas de culture nord-occidentale.

Pour Sauvé (2006 : 6), le développement durable serait empreint d'un biais culturel traduisant une cosmologie nord-occidentale qui propose une éthique du futur d'inspiration judéo-chrétienne (aller au ciel plus tard et pour l'éternité).

²⁶Cit  dans Guérillot, 2012, p.17

Pourtant, l'ouverture aux cultures amérindiennes ou orientales permet d'entretenir un autre rapport au temps, qui n'est pas projeté uniquement dans l'avenir, mais qui prend racine dans le passé et le présent, et où peut se réaliser, ici et maintenant, l'unité des êtres et des choses, en harmonie (Zeromski, 1997).

En conclusion, l'opérationnalisation du discours de développement durable se heurte à plusieurs contraintes et limites qui ne lui permettent pas de se hisser au niveau d'un principe organisateur de l'action.

Conclusions du chapitre 1.

Le développement durable est un développement qui respecte les dimensions économiques, sociales et environnementales. Il concerne, aussi, le respect des générations futures et des besoins des plus diminués.

Le concept fait l'objet d'interprétations antagonistes. On trouve dans la littérature deux positions polaires où la place de l'économie change de centralité et d'importance :

- une durabilité forte qui rejette la centralité de l'économie et considère la sphère économique comme un sous-système de la biosphère ;
- une durabilité faible centrée sur l'économie et la croissance.

À l'épreuve des réalités de l'action, le discours du développement durable génère des conflits d'interprétation. Les contradictions et l'ambiguïté que porte le concept dans sa construction scientifique et philosophique accentuent ces conflits et entravent, par conséquent, son opérationnalisation. Comme résultat, le concept ne peut pas se hisser au niveau d'un principe organisateur de l'action.

En tant que chercheur en gestion, nous tâcherons de vérifier ce postulat de la recherche dans un contexte organisationnel de l'action en l'occurrence la PME.

Chapitre 2.

PME, un contexte spécifique de l'action à l'épreuve du développement durable

L'importance des PME dans les économies modernes et leurs impacts environnementales et sociétales demeurent, aujourd'hui, non négligeables (Spence, Ben Boubaker Gherib, & Ondoua Biwolé, 2007 : 17). À l'instar de la grande entreprise, les PME sont appelées à inscrire leurs activités dans le cadre du développement durable, devenu une obligation légale et/ou morale pour les firmes toutes tailles confondues.

Malgré l'intérêt croissant des chercheurs ces dernières années²⁷, le développement durable reste moins étudié dans le contexte organisationnel de la PME par rapport à la grande entreprise (Paradas, 2011 : 129).

Dans ce chapitre, nous discuterons, en premier lieu, de la spécificité de la PME. Ce type d'entreprise ne peut pas être considéré comme simple modèle réduit de la grande entreprise, elle possède ses propres réalités organisationnelles (Torrès, 1997 : 5).

Nous analyserons, ensuite, la littérature étudiant l'intégration du développement durable en PME. Nous articulerons, à cette occasion, les spécificités de la PME avec les dimensions du développement durable.

Nous présenterons, à la fin du chapitre, les conclusions de notre analyse de la littérature.

1. La PME, une organisation spécifique

La PME peut être définie selon des critères qualitatifs et quantitatifs (1.1). Elle est aussi une organisation qui se caractérise par des spécificités par rapport à la grande entreprise (1.2).

²⁷ On peut citer à ce titre les travaux de Quairel et Auberger, 2005 ; Paradas, 2006 ; Berger-Douce, 2007, 2009 ; Ondoua Biwolé, Spence et Ben Boubaker-Gherib, 2008 ; Labelle, 2008 ; Ben Boubaker-Gherib, 2009 ; Jenkins, 2009 ; Nielsen et Thomson, 2009 ; Kadia Georges Aka, 2009 ; Corinne Delpuech, 2009 ; Bonneveux & Saulquin, 2009b ; Bonneveux et Calme, 2010 ; Labelle et Aka, 2010 ; Labelle et St-Pierre, 2010 ; Russo et Perrini, 2010 ; Chtourou, 2010 ; Abdirahman et Sauvée, 2011 ; Fassin, Van Rossem et Buelens, 2011 ; Bazillier & E. Suarez H, 2011 ; Berger-Douce, 2011 ; Hattabou & Louitri, 2011 ; Rémi Bazillieret et Leonardo E Suarez H, 2011 ; Véronique Bon, Lacroux, Alain Teller, Pierre Yeught et Corinne Van Der, 2012; Jean-Marie Courrent et Waleed Omri, 2014 ; Gilles Célestin Etoundi Eloundou, 2014 ; Philippe Callot, 2014 ; Ahmed Turki, 2014.

1.1. Définitions de la PME

Plusieurs auteurs affirment l'inexistence d'une définition universelle de la PME et une définition unique demeure quasi impossible (Wtterwulghe, 1998 : 41). Cette difficulté de délimiter ce type d'organisation constitue le résultat de sa diversité (Marchesnay, 1993 ; Julien, 1994 ; Torrès, 1997). À ce titre, Marchesnay (1991 : 11) précise qu'« il n'y a pas la PME », mais une grande diversité de PME. L'expression « petite et moyenne entreprise » présente la « PME » comme « un objet à géométrie variable dont le contenu dépend du contexte dans lequel il est manipulé » (Ibid.).

Deux approches sont mobilisées pour définir la PME (Wtterwulghe, 1998 : 14) :

- Une approche qui utilise des critères qualitatifs, dénommés aussi des « critères théoriques, sociologiques ou analytiques » ;
- Une approche qui opte pour des critères quantitatifs ou « *descriptifs* ».

1.1.1. Définitions qualitatives de la PME

Trois approches qualitatives se présentent pour définir la PME (Wtterwulghe, 1998 : 15) :

- La première définit la PME à travers sa dimension humaine, dans la mesure où le dirigeant reste omniprésent dans le processus de gestion et son rôle demeure déterminant (Julien et Marchesnay, 1988 : 21). À ce titre, la confédération générale des PME belges définit la PME comme « une unité de production ou de distribution, une unité de direction et de gestion, sous l'autorité d'un dirigeant entièrement responsable de l'entreprise, dont il est souvent propriétaire et qui est directement lié à la vie de l'entreprise »²⁸.
- La deuxième approche est défendue par le rapport du Professeur J.E Bolton, président de la commission britannique chargée d'analyser la problématique de la PME dans les années soixante. Trois critères de base sont, alors, proposés pour définir la PME :
 - Une direction personnalisée par le propriétaire ;
 - Une part restreinte du marché ;
 - Une indépendance ;

²⁸ Confédération générale des petites et moyennes entreprises –Définition permanente, Service de la documentation, 1983, p.1.

- La troisième approche est multicritère et constatée lors de l'étude des PME industrielles de la CEE²⁹ réalisée en 1966 sous l'égide de M. Woitrin. Cette étude propose, alors, des éléments jugés nécessaires à une définition qualitative de la PME :

- Identification à un entrepreneur ;
- Des personnels de direction peu spécialisés ;
- Des contacts personnels étroits entre la direction, les ouvriers, les fournisseurs, les clients...etc. ;
- Manque de force de négociation dans les achats et les ventes ;
- Une intégration relativement étroite à la collectivité locale des dirigeants ;
- Recours à l'autofinancement ;

Les définitions qualitatives demeurent critiquables du fait qu'elles ne couvrent généralement que le secteur manufacturier.

1.1.2. Définitions quantitatives de la PME

Pour sa simplicité, l'approche quantitative est la plus utilisée par les chercheurs et les organismes (Wtterwulge, 1998 : 23). Les critères les plus connus et les plus exploités sont liés à des données quantitatives d'emplois, d'actifs ou de chiffre d'affaires. Julien (1990 : 413) estime que « nonobstant cette notion d'indépendance, on peut dire que les typologies des PME les plus connues et les plus souvent utilisées, réfèrent à des données quantitatives d'emplois, d'actifs ou de chiffre d'affaires ».

Les définitions quantitatives de la PME se diffèrent relativement d'un pays à l'autre. Pour des pays tels que la France, l'Allemagne, les États-Unis ou le Japon, une entreprise est considérée comme une PME dès qu'elle n'emploie pas plus de 500 travailleurs (Filion, 2007a). Alors que la définition européenne précise que « la catégorie des PME est constituée des entreprises qui occupent moins de 250 personnes et dont le chiffre d'affaires annuel n'excède pas 50 millions d'euros ou dont le total du bilan n'excède pas 43 millions d'euros » (Commission européenne, 2006 :5).

²⁹ La Communauté économique européenne (CEE) était une organisation supranationale créée en 1957 pour mener une intégration économique entre l'Allemagne de l'Ouest, la Belgique, la France, l'Italie, le Luxembourg, et les Pays-Bas.

Le nombre des employés et le chiffre d'affaires sont les critères les plus utilisés (Wtterwulghe, 1998 : 25). Pourtant, ces deux critères présentent des inconvénients (Julien, 1990 : 415) :

- Qu'est-ce que l'on entend par « nombre d'employés » ? employés permanents, à temps partiel, saisonniers, semi-cadres, etc. L'ambiguïté s'accroît entre les industries à « travail intensif » et celle à « capital intensif ». Par exemple, on peut considérer qu'un atelier d'usinage de 50 employés est dans son secteur une entreprise moyenne, alors qu'une PME de 100 employés dans le textile est de petite taille ;
- Le chiffre d'affaires varie suivant l'activité de l'entreprise et le secteur où elle opère. Comme il peut changer selon les branches industrielles en croissance et celle à part de marché réduit. Les ventes peuvent être en hausse ou en baisse en fonction de la conjoncture et des saisons.

Pour ces différents inconvénients, le «*Bolton Committee*» et le gouvernement américain ont ajouté la notion de « part de marché » comme critère de définition de la PME. Une PME ne doit pas, alors, contrôler une part importante du marché.

Les définitions quantitatives sont jugées simplistes et s'appliquent moins aux secteurs commerciaux et des services. Et même s'elles demeurent critiquables, ces définitions peuvent être utilisées comme une première approximation (Ibid.).

1.1.3. Définitions globales de la PME

Les définitions qualitatives et quantitatives de la PME demeurent critiquables. Pour ces raisons, Julien (1990 : 420) propose une typologie globale des PME appelée «*typologie sur continuum* » combinant à la fois les définitions quantitatives et qualitatives. Les éléments sont disposés sur plusieurs «continuum» allant du moins à plus (tableau 4 et 5).

L'organisation se complexifiera graduellement, mais pas de la même façon et selon le type de fonction :

- Les petites et les très petites entreprises se retrouveront plutôt vers la gauche, avec des différences en fonction des secteurs, des marchés, de la direction...;
- Alors que les moyennes entreprises apparaîtront vers la droite.

Suivant l'optique envisagée, les typologies mettront plus d'accent sur un aspect, sur plusieurs ou sur quelques-uns seulement.

1.2. Les spécificités de la PME

L'idée d'une spécificité de la PME s'impose, aujourd'hui, chez la communauté scientifique³⁰ (Torrès, 1999 : 19). Julien et Marchesnay (1988) considèrent que « la PME ne peut plus être considérée comme un simple modèle réduit, voire infantile d'un archétype d'entreprise. Tout comme le groupe industriel, elle constitue un être qui a sa propre réalité, sa propre existence ».

Les spécificités de la PME se matérialisent dans cinq traits énumérés par Julien (1990 : 422 ; 1994) dans sa définition de la PME :

- 1- la petite taille ;
- 2- la centralisation de la gestion ;
- 3- la faible spécialisation ;
- 4- un système d'information interne simple ou peu organisé ;
- 5- une stratégie intuitive ou peu formalisée.

1.2.1. La petite taille

L'entreprise de petite taille est naturellement spécifique (Torrès, 1997 : 4). Le facteur « taille » occasionne des changements de nature pour la PME. Par conséquent, l'adoption de règles de gestion spécifiques devient, plutôt, une condition de compétitivité (Marchesnay, 1992).

La petite taille d'une organisation est considérée, aujourd'hui, comme un facteur organisationnel (Torrès, 1999 : 19) générant des caractéristiques notables, telles que :

³⁰ De très nombreux auteurs tels Gervais, 1978 ; Dandridge, 1979 ; Welsh et White, 1981, Julien et Marchesnay, 1987, Marchesnay, 1991 ; Julien, 1998, Torrès, 1998...etc ont montré que la gestion des PME est spécifique, rapporté par Torrès, 2002, p. 3.

réactivité, flexibilité, interactivité, adaptabilité et souplesse (Torrès, 2004 : 26; Spence et al. 2007 : 23) :

- La flexibilité : elle est obtenue grâce aux structures et aux formes de gestion relativement simples qui facilitent la circulation d'information (Kalika, 1988) ;
- La réactivité : elle se matérialise grâce à une activité de veille stratégique au travers des réseaux à la fois sociaux et physiques. Ces réseaux constituent le moyen d'obtenir une information riche et de permettre une réactivité appropriée à l'environnement proche de la PME (Debray et Leyronas, 1998) ;
- La proximité : Ce type d'entreprise présente une insertion territoriale forte, comme l'ont montré de nombreuses études empiriques (Fourcade et Torrès, 2003). Cette proximité assure la compétitivité de ces entreprises et constitue un facteur clé de leur flexibilité et de leur réactivité. Et au regard de la littérature, elle semble être la plus discriminante (Paradas, 2007) et apparut comme une caractéristique majeure pour expliquer la spécificité des PME (Torrès, 1997 ; 2000).

Plus une organisation est de grande taille, plus sa structure est établie, plus les tâches sont spécialisées et plus les services sont distingués (Torrès, 1999 : 17). Plus l'entreprise est de petite taille, moins il y a de formalisation (Marchesnay, 1991 : 12), moins il y a de ressources financières et de personnels qualifiés (Gueguen, 2009 : 18).

Aussi, une des explications théoriques les plus avancées, qui caractérise les entreprises de petite taille, est l'effet de « grossissement » de Mahé de Boislandelle (Torrès, 1999 : 20). Les problèmes ne s'y posent pas de la même façon que dans la grande entreprise. À titre d'exemple, le départ à la retraite d'un salarié dans une multinationale est un événement insignifiant, alors qu'il constitue la perte de 10% du personnel dans une PME de 10 salariés.

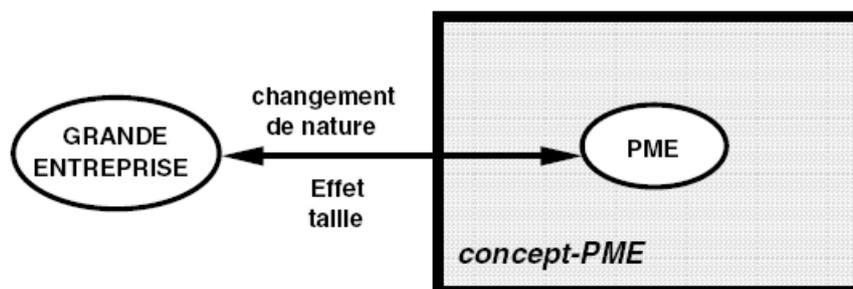


Figure n°7. La spécificité de la PME (Torrès, 1997 : 4)

1.2.2. La centralisation de la gestion

La PME se caractérise par la centralisation voire la « personnalisation » de la gestion autour du dirigeant qui s'accapare la totalité des fonctions de l'entreprise. Le mode de gestion adopté est fortement centralisé et exclusivement symbolisé par la personne du dirigeant-proprétaire (Torrès, 2000 : 4). Sa personnalité, son profil et ses aspirations déterminent, au quotidien, le management de l'entreprise (Torrès, 1999 : 21).

Dans le fonctionnement d'une PME, le dirigeant est avant tout celui qui imagine, développe, et réalise sa vision (Filion, 1991)³¹. Ainsi, les actions à entreprendre par la PME sont rattachées à sa volonté, à sa vision, à sa philosophie de gestion et à ses compétences managériales (Bayad et Nebenhaus, 1998)³².

Cette centralisation autour du chef d'entreprise apparaît toute à fait naturel pour Kalika (1984 : 278), et notamment pour Gervais (1978 : 44) qui écrit à ce sujet que « la centralisation dans les PME n'apparaît pas comme un poids, mais comme une nécessité naturelle du fait du charisme du chef et de l'intégration de ces buts individuels aux buts organisationnels ». Sa qualité de créateur de la firme, son rôle de dirigeant, son statut de propriétaire, ses compétences et son expérience lui confèrent tous les pouvoirs (Torrès, 1999 : 22).

Néanmoins, cette forte centralisation autour du dirigeant peut engendrer un « effet d'Egotrophie » de son égo, produisant des comportements narcissiques qui peuvent troubler sa lucidité dans la gestion de l'entreprise (Torrès, 1999 : 22). Elle rend, aussi, difficiles les opérations de transmission, de succession ou de reprise de la petite et moyenne entreprise.

1.2.3. La faible spécialisation

La PME reste faible en matière de spécialisation (Torrès, 2000 : 5). Marchesnay (1990 : 8) considère qu'« au plan fonctionnel, on observe le plus souvent une difficulté à différencier les tâches (...) Ainsi, la petite entreprise apparaît structurellement peu "spécialisée" (...). Au plan décisionnel, on observe également une forte imbrication entre les décisions de finalisation (stratégiques), d'animation (administratives) et d'exploitation (opérationnelles). Là aussi, on peut parler de faible spécialisation, le chef d'entreprise étant à la fois compositeur, chef d'orchestre et, parfois, exécutant ».

³¹ Cité par Faber, 2000, p.41

³² Cité par Schmitt, Julien, & Lachance, 2002, p40

La division du travail est moins poussée et la dissociation entre les fonctions de conception et d'exécution est moins présente. Ainsi, il n'est pas rare de voir le dirigeant participer lui-même à la réalisation des tâches élémentaires au sein de son entreprise (Torrès, 2000 : 6).

La distinction entre les niveaux stratégiques et opérationnels n'est pas posée en PME comme en grande entreprise. A cet égard, Julien (1992) souligne qu' « on peut considérer la PME comme un tout où toutes les fonctions sont intégrées ou du moins très fortement reliées, et où le propriétaire dirigeant en contrôle tous les aspects, en dirigeant plusieurs fonctions et pour quelques-unes, en y participant directement ».

En définitive, la faible spécialisation représente un trait majeur de la spécificité de la PME en tant que structure organisationnelle.

1.2.4. Les systèmes d'information internes et externes simples ou peu organisés

Les systèmes d'informations internes de la PME sont généralement simples et faiblement structurés (Torrès, 1999 : 26; 2000 : 10). Les dirigeants préfèrent les supports médias les plus informels fondés sur le contact direct et la communication orale, alors que dans la grande entreprise, on a tendance à bannir l'informel et les bruits du couloir pour des mécanismes de communication beaucoup plus formalisés.

Pour Julien (1990), « les petites organisations fonctionnent par dialogue ou par perception directe. Les grandes doivent mettre sur pied tout un mécanisme formel (et écrit) permettant la circulation d'informations tout en minimisant le «bruit» et en favorisant le contrôle. Les très grandes entreprises vont même jusqu'à produire leur propre «journal» pour diffuser l'information générale et empêcher que les rumeurs nuisent à l'efficacité de l'entreprise » (p : 422).

Les systèmes d'information externe des PME sont en général très simples (Torrès, 2000 : 10). Le dirigeant fonctionne par dialogue et par contact direct avec les clients et les fournisseurs. Cette proximité lui permet de discuter instantanément avec eux pour connaître leurs besoins et leurs goûts, ou leur expliquer les différents aspects de ses produits (Julien, 1994 : 15). Ceci est « dû à un marché relativement proche, soit géographiquement, soit psychologiquement (...) c'est ainsi que la perception du changement sur le marché traditionnel local ou régional peut être rapidement saisie par des entrepreneurs attentifs aux moindres bruits du marché ; ce qui

peut compenser jusqu'à un certain point les limites d'expertise ou le temps disponible à la réflexion » (Julien et Marchesnay, 1988 : 57).

Pour Torrès (2000 : 10), les systèmes d'information des PME sont simples parce qu'ils sont fondés sur une « proximité » physique du dirigeant avec tous les acteurs de l'environnement et une configuration spatiale concentrée. Toutefois, ce trait de la spécificité se dénature avec l'internationalisation et l'éloignement géographique des marchés.

1.2.5. Une stratégie intuitive ou peu formalisée

La stratégie de la PME est souvent intuitive et implicite. Le processus de décision fonctionne selon le schéma « *intuition-décision-action* » (Julien et Marchesnay, 1988 : 57). Pour manque de temps, le dirigeant ne peut gouverner que par intuition surtout lorsqu'il s'agit de prendre des décisions importantes d'un niveau stratégique. Il ressent les évolutions de son environnement comme des opportunités et des menaces. On parle ainsi d'intuition stratégique plutôt que de planification stratégique (Torrès, 1999 : 28). Chapellier (1995) affirme que « les chefs de PME auraient, pour prendre leurs décisions, le plus souvent exclusivement recours à leurs seuls jugements, intuitions et expériences et auraient pour la plupart une propension naturelle à penser qu'ils sont capables de gérer leurs affaires seul, sans autre système d'information de gestion que celui constitué par quelques données comptables qu'ils jugent essentielles » (p.405).

La stratégie de la PME est peu formalisée et « alors que dans les grandes entreprises on doit préparer des «plans» relativement précis des actions à venir pour que toute la direction puisse s'y référer, dans les petites entreprises le propriétaire-dirigeant est suffisamment proche de ses employés clés pour leur expliquer, au besoin, tout changement de direction » (Julien, 1990 : 422).

Les dirigeants emploient peu de techniques de gestion prévisionnelles et d'analyse financière permettant d'établir l'action stratégique. La stratégie est élaborée en se concentrant sur ce qui est connu, sur ce qui se trouve à proximité de la PME et de son dirigeant faute de disposer d'un système d'information limité et d'évoluer dans un environnement de proximité.

La pression temporelle conditionne, aussi, la stratégie des PME. Sa dépendance vis-à-vis de l'environnement et le manque de temps de son dirigeant contraignent la PME à agir dans l'urgence. La planification stratégique n'est pas de mise et la priorité est à la gestion du

quotidien. Le court terme est généralement l'horizon temporel. En effet, « la gestion quotidienne de la PME traite le plus souvent de problèmes immédiats, ce qui rend plus difficile une vision globale et à long terme pour l'entreprise (...) Les objectifs et résultats sont par nature plus tactiques et orientés vers le court terme » (D'Amboise, 1994)³³.

La stratégie de la PME demeure, donc, intuitive et peu formalisée basée sur la vision du dirigeant. Ce dernier entretient des contacts directs avec une distance hiérarchique réduite et des relations de travail plutôt informelles. En effet, la proximité de la PME conditionne les relations de l'organisation, que ce soit à l'intérieur comme à l'extérieur avec les clients, les fournisseurs et les autres partenaires (Torrès, 1999).

Pour récapituler, Gueguen (2009 : 21) propose trois perspectives pour mieux comprendre la stratégie des PME : le recours à l'intuition, la focalisation sur le proche (proximité) et la pression temporelle.

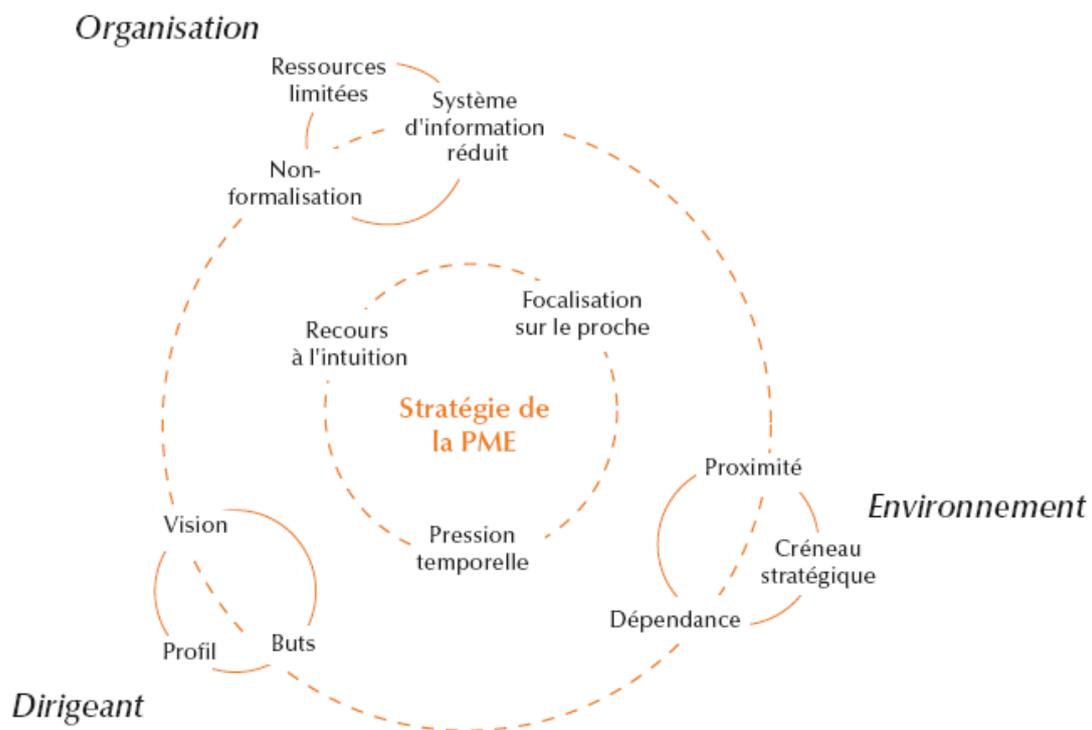


Figure n°8. Les facteurs spécifiques de la stratégie en PME (Gueguen, 2009 : 21)

Pour conclure cette section, nous présentons le tableau de Callot (2014 : 131) qui expose les différentes spécificités de la PME et leurs conséquences.

³³ Cité par Torrès, 2000, p.12

Tableau n°3. Spécificités des PME et conséquences (Callot, 2014 : 131)

Spécificités	Précisions des conséquences
Structure réduite, simple	Contacts directs et informels entre les salariés, mais aussi entre les salariés et le dirigeant ; relations moins anonymes ; Niveaux hiérarchiques réduits, voire inexistant
Centralisation de la gestion autour de la personne du dirigeant	Décisions rapides sans formalisme
Contre-pouvoirs beaucoup moins importants	La prise de décision se fait bien souvent seule sans concertation de certaines parties prenantes...
Faible spécialisation du travail dans l'entreprise	Les salariés sont, <i>a priori</i> , moins spécialisés que dans les grandes entreprises. Ils ont des compétences multiples et peuvent changer régulièrement de tâches.
Les systèmes d'information simples et informels	SI externes sont simples et informels... Par voie de conséquence, les relations peuvent être aussi nombreuses que variées ou au contraire aussi rares que limitées selon le profil du dirigeant.
Forme intuitive de la stratégie	Le plus souvent la « stratégie » est dans la tête du dirigeant. Dans les PME, elle est implicite plus qu'explicite, l'action est portée sur le court terme vs long terme, sur l'opérationnel vs stratégique.
Régionalisation des activités	Le dirigeant entretient des contacts directs, voire habituels, avec les acteurs locaux
Manque de temps, de ressources financières et humaines	Ce sont, au vu des travaux convergents sur ce point (S. Berger-Douce, 2008 ; R. Bazillier et L.E. Suarez, 2011, J-M. Courrent, 2012), des spécificités fortes de la PME ou TPE. Le dirigeant est alors polyvalent, il subit le quotidien, privilégie l'opérationnel avant le fonctionnel.

2. PME et développement durable

Dans cette section, nous présenterons une revue de littérature assez représentative des travaux de recherches étudiant le développement durable en PME (2.1). L'idée est de ressortir les cadres théoriques mobilisées par ces travaux et de poser un regard critique sur l'adéquation de ces approches (2.2).

2.1. Revue de littérature non exhaustive

Courrent & Omri (2014) ont mené une étude sur les pratiques responsables de 135 PME françaises en se basant sur la théorie de parties prenantes. Les résultats obtenus indiquent que leurs influences sur le dirigeant varient selon les dimensions du développement durable.

Turki (2014) a analysé les comportements de durabilité de 9 PME dans le contexte tunisien post-révolution. Sur le plan théorique, il a identifié quatre facteurs poussant les PME à s'inscrire dans le développement durable : l'environnement, le degré de la dépendance envers

les ressources, la sensibilité envers les parties prenantes et le manque des moyens. Les résultats de l'étude font apparaître un changement des attitudes des PME vers plus de réactivités suite à la montée des pressions sociétales après la révolution tunisienne.

Bazillier & Suarez H (2011) ont mené une étude auprès de 92 PME françaises de la Région du Centre pour déterminer leurs pratiques du développement durable. Les résultats obtenus indiquent une concentration des actions des PME dans les domaines où les obligations légales sont fortes. Ils suggèrent de possibles complémentarités entre législation et engagement volontaire des firmes.

Dans son développement théorique, Berger-Douce (2011) présente le concept de l'éthique comme catalyseur d'une stratégie durable de la PME. Les résultats de l'étude d'un cas unique montrent la pertinence de la notion comme élément explicatif de l'engagement de la PME dans la durabilité, sans pour autant être le seul.

Hattabou & Louitri (2011) signalent l'inadéquation des théories mobilisés par les travaux sur le développement durable en PME, notamment : la théorie des parties prenantes, la théorie sociologique institutionnelle et le courant de l'entrepreneuriat responsable. Ils proposent le concept de « proximité » comme cadre d'analyse. Au travers d'une étude de cas, ils ont constaté la pertinence de l'approche avancée sans pour autant avoir la prétention de remplacer les théories existantes.

Bonneveux & Saulquin (2009b) se sont interrogé sur la manière dont les dirigeants peuvent s'approprier le concept de RSE³⁴ et décident de l'opérationnaliser grâce au réseau de la firme. Ils s'appuient sur la théorie des parties prenantes pour expliquer la posture des managers face aux enjeux du développement durable à travers une étude exploratoire auprès de 20 dirigeants de PME. Les résultats obtenus indiquent l'incapacité de la théorie mobilisée à clarifier l'implication du chef de la PME dans une démarche de développement durable.

Callot (2014) a étudié la durabilité d'une PME du secteur de la viticulture. Il constate que cette PME s'adonne au développement durable par bon sens sans le savoir au vu de ses pratiques prudentes et de précaution. L'attitude du dirigeant n'est ni passive ni proactive, mais se détermine par adaptation successive. Il gère en bon père les préoccupations économiques et

³⁴ Version managériel du développement durable.

sociales et il est conscient des améliorations à effectuer en matière d'environnement sans faire pour autant un cadre d'analyse.

Spence et al., (2007) ont réalisé une étude empirique auprès de trois PME de la région d'Ottawa au Canada afin de déterminer les facteurs influençant l'intensité de leurs engagements dans le développement durable. La théorie entrepreneuriale, la théorie des parties prenantes et l'approche par les ressources ont constitué leurs ancrages théoriques. Les résultats obtenus soulignent l'importance de la vision et des valeurs de l'entrepreneur sur l'intensité de la durabilité des PME. Ses caractéristiques personnelles agissent sur la perception des pressions externes et internes. Certaines particularités organisationnelles (taille, degré d'innovation, formation des employés, appartenance à des réseaux) sont également posées comme des facteurs déterminant l'engagement effectif de la PME dans le développement durable.

Le tableau ci-dessous synthétise des études empiriques récentes sur le sujet.

Tableau 4. Travaux empiriques sur le développement durable en PME (notre synthèse)

Auteur et année	Titre	Champs théoriques mobilisés	Échantillon	Résultats
Martine Spence, Jauhaina Ben Boubaker Gherib, Viviane Ondoua Biwolé ; (2007)	Développement durable et PME : une étude exploratoire des déterminants de leur engagement ;	théorie des parties prenantes ; théorie entrepreneuriale ; l'approche par les ressources ;	3 PME de la région d'Ottawa au Canada ;	l'importance de la vision de l'entrepreneur et de ses valeurs sur l'intensité de l'engagement dans le DD ;
François La belle ; (2008)	La PME et la durabilité : une gestion qui améliore les capacités d'innovation des entrepreneurs ;	L'innovation, théorie des parties prenantes ;	4 PME canadiennes ;	Validation d'un lien théorique entre l'engagement des PME envers le développement durable et l'innovation ;
Kadia Georges Aka ; (2009)	Une exploration du lien entre le développement durable et l'innovation dans les PME québécoises ;	L'innovation, la créativité, les parties prenantes ;	5 PME québécoises ;	l'engagement des PME dans le DD stimule leur créativité et améliore leurs capacités d'innovation ;
Corinne Delpuech,; (2009)	Quels sont les facteurs favorisant	l'apport des sociologues de	61 PME de différentes régions	le principal mécanisme permettant d'expliquer

	l'intégration de démarches RSE dans les PME ?	l'innovation ;	du sud de l'Europe ;	l'appropriation des thématiques de la RSE par des PME: l'appartenance à des réseaux ou la participation à la constitution de réseaux qui s'attachent à promouvoir la RSE ;
Elise Bonneveux, Jean-Yves Saulquin ; (2009)	L'appropriation de la RSE par les dirigeants de PME. Le réseau comme vecteur de l'apprentissage managérial ;	l'apprentissage réticulaire par le réseau ;	20 dirigeants de PME et consultant en DD ;	La théorie des parties prenantes reste limitée pour comprendre l'appropriation de la RSE par le manager. D'autres grilles de lecture sont alors nécessaires, l'apprentissage réticulaire en est une illustration ;
Rémi Bazillieret Leonardo E Suarez H; (2011)	Les PME et le Développement durable enquêtent sur l'application de la Responsabilité sociale des Entreprises dans les PME en Région Centre ;	Théorie instrumentale ; politiques ; parties prenantes d'éthique ;	92 PME françaises de la Région en Centre ;	les PME concentrent leurs actions dans les domaines où les obligations légales sont fortes ;
Sandrine Berger-Douce, 2011	L'éthique, catalyseur d'une stratégie durable en PME ?	Théories de l'éthique ; innovation durable ;	Un cas unique de PME ;	l'éthique personnelle n'est un élément explicatif de l'engagement en DD parmi d'autres;
Anas Hattabou, Abdenbi Louitri, ; (2014)	Développement durable et management des PME : une analyse en termes de proximité. Illustration par un cas du secteur Textile-Habillement ;	La proximité issue de la spécificité de la PME ;	Un cas unique de PME du secteur du textile au Maroc ;	l'approche proximate présentée semble être pertinente pour interroger le lien entre DD et management des PME, phénomène saisi de manière. il n'a cependant pas la prétention de se substituer à l'ensemble des grilles théoriques existantes.
Gilles Célestin Etoundi Eloundou ; (2014)	Éthique et développement durable dans les PME camerounaises ;	L'éthique ;	3 PME camerounaises ;	la conciliation des impératifs du DD et de l'éthique est une réalité vécue, mais pas toujours évidente ;
Jean-Marie Courrent, Waleed Omri ; (2014)	Développement durable en PME : quelle influence des parties prenantes ;	théorie des parties prenantes ;	135 PME françaises engagées dans des pratiques durables ;	l'influence des parties prenantes de l'entreprise sur son engagement durable n'est pas de la même intensité selon les dimensions du DD; les dirigeants adhérant fortement à une conception instrumentale des pratiques DD de l'entreprise ;

Ahmed Turki (2014)	Les PME face à la RSE ;	théories des parties prenantes ; dépendance aux ressources ; environnement ;	9 PME tunisiennes ;	un changement des PME vers des comportements plus réactifs suite à la montée des pressions sociétales ;
Philippe Callot ; (2014)	La difficile appropriation du concept de RSE par les TPE. Le cas de la viticulture ;	théories des parties prenantes ; spécificité de la TPE ;	Étude de cas de PME ;	la RSE, dans cette TPE, reste informelle, intuitive, faite de « bon sens » ; ni passive ni proactive, l'entreprise s'adapte pas-à-pas aux normes et obligations légales sous pression des contraintes liées à la profession.

Au vu de cette revue de littérature non exhaustive mais assez représentative des recherches sur le développement durable en PME, on constate une diversité des cadres théoriques mobilisés pour appréhender la problématique.

Ces cadres peuvent être classés en deux catégories :

- La première se définit comme la transposition/adaptation des approches de la grande entreprise en contexte de PME, comme l'a bien noté Bayad et coll. (1995)(Citée par Torrès, 1997: 4) : la théorie des parties prenantes (Freeman, 1984), la théorie de la dépendance envers les ressources (Pfeffer et Salancik, 1978) et la théorie néo-institutionnelle (Meyer et Rowan, 1977 ; Dimaggio et Powell, 1983 ; Oliver, 1991).
- À l'opposé, la seconde contient des recherches qui tentent de jeter un regard neuf sur la question en mobilisant d'autres cadres, tels : la théorie de l'entrepreneuriat ; la théorie de l'éthique ; la théorie des réseaux ; le concept de l'innovation...etc.

2.2. Analyse des cadres théoriques mobilisés

Il est question, maintenant, de porter un regard critique à l'égard des théories mobilisées pour appréhender la durabilité des PME.

2.2.1. La théorie des parties prenantes

La théorie des parties prenantes (Freeman, 1984) tend à gérer les conflits d'intérêts et à constituer un point de rencontre des différentes parties prenantes de la firme. L'entreprise entretient des relations avec de nombreux partenaires détenant chacun une influence sur

l'entreprise. Il est, ainsi, nécessaire de trouver un compromis entre ses différents protagonistes (Rico, 2009 : 296).

Plusieurs limites sont enregistrées à l'encontre de cette théorie pour analyser le développement durable en PME. Bonneveux & Saulquin (2009b : 175) souligne qu'elle est de nature statique et ne permet pas de saisir les processus d'appropriation du développement durable. Paradas (2011 : 130) juge que son instrumentalisation n'est pas adaptée au contexte organisationnel de la PME, puisque celui qui décide, en l'occurrence le dirigeant, est aussi celui qui possède le contact, sans aucun intermédiaire pour le protéger. Bonneveux (2010 : 83) affirme que cette théorie se focalise essentiellement sur les différentes parties prenantes, leurs attentes, leurs rentes et les conflits d'intérêts qui en découlent de manière indépendante les unes par rapport aux autres.

La relation entre les parties prenantes et la société

« Il convient que l'organisation comprenne le lien existant entre les intérêts des parties prenantes qui sont touchés par l'organisation d'une part, et les attentes de la société d'autre part. Bien que les parties prenantes soient intégrées dans la société, elles peuvent avoir un intérêt qui ne soit pas en cohérence avec les attentes de la société. Les parties prenantes ont des intérêts qui leur sont propres par rapport à l'organisation et qui peuvent se distinguer des attentes de la société quant au comportement socialement responsable » (ISO 26 000, p. 17)

2.2.2. La théorie néo-institutionnelle

La théorie néo-institutionnelle permet de prendre en considération les contraintes externes à l'entreprise, d'étudier les interactions intra-organisationnelles ainsi que la quête de légitimité des entreprises (Bonneveux, 2010 : 83).

Dans le contexte organisationnel de la PME, cette approche se heurte, à travers son caractère déterministe, à la principale spécificité de gestion de la PME, en l'occurrence la centralisation autour de la personne du dirigeant. Gribaa (2013 : 80) critique le pur déterminisme de ce courant de recherche qui explique les actions et les comportements des entreprises uniquement par des logiques institutionnelles. Cette théorie omet, ainsi, les variables liées à la vision et aux valeurs du dirigeant qui jouent un rôle central dans la gestion de la PME (Hattabou & Louitri, 2011 : 43).

2.2.3. La théorie de la dépendance envers les ressources

La théorie de la dépendance envers les ressources considère que la survie et la pérennité de l'organisation résultent de son aptitude à gérer les demandes des différents groupes, en

particulier ceux dont les ressources sont déterminantes pour sa continuité (Pfeffer et Salancik, 1978)³⁵.

Les actions et les résultats de l'entreprise sont jugés «acceptables» lorsqu'elles sont appréciées par des critères posés par ces parties externes (Quairel-Lanoizelée, 2012 : 23). Cette théorie insiste, donc, sur le fait que la compréhension du comportement des organisations dépend de l'étude de la relation qui les relie à ces groupes (Gribaa, 2013 : 80).

Cette approche ne permet pas, pour autant, de porter une explication assez fine de l'engagement de la PME dans la durabilité. Elle accorde plus de valeur aux variables contextuelles qu'aux variables managériales dans l'analyse des comportements des entreprises (Aragon-Correa et Sharma, 2003). Elle néglige, de ce fait, la centralité des dirigeants dans la gestion des PME en faveur des contraintes environnementales et organisationnelles (Gribaa, 2013 : 81).

2.2.4. La théorie des réseaux

Les fondements théoriques de la théorie des réseaux se retrouvent dans deux approches complémentaires (Chtourou, 2010 : 59) :

- La première se base sur des arrangements économiques qui permettent à l'entreprise de compléter ses ressources ;
- La deuxième approche affirme que toutes les firmes sont encadrées dans un ou plusieurs réseaux où les dirigeants collaborent pour créer de la valeur à travers l'échange.

La PME en tant qu'organisation semble être, par essence, « une arène » politique au centre d'un réseau d'acteurs (Mathieu & Reynaud, 2005). Leurs dirigeants y jouent un rôle important.

L'étude des stratégies de développement durable, selon l'approche par les réseaux, trouve son essence dans deux orientations (Chtourou, 2010 : 60) :

³⁵ Cité par Quairel-Lanoizelée, 2012, p. 23

- La première, qui est de nature stratégique, s'intéresse à l'impact du développement durable sur la coopération et la recherche de la mobilisation des ressources rares par la PME ;
- La seconde, qui est symbolique, s'inscrit dans un registre lié à la légitimité et à la réputation de l'entreprise et de son dirigeant au sein du réseau.

En s'engageant dans la durabilité, la PME tente de gagner en termes de centralité et donc de pouvoir sur les autres acteurs.

2.2.5. L'innovation

Les PME sont plus innovantes que les grandes entreprises (Filion, 2007 : 1-16; Julien, 2005). L'innovation est reconnue par Hamel (2000) comme étant au cœur de la stratégie des PME (Cité dans AKA, 2009 : 7). Julien (2005 : 211) souligne que les PME qui tenteront d'échapper à l'innovation disparaîtront.

Pour plusieurs auteurs (Adams et al., 2006, 21; Freel, 2000; Freel et Robson, 2004; Hoffman et al., 1998, 42; Hsueh et Tu, 2004; Qian et Li, 2003; Verhees et Meulenbergh, 2004)³⁶, l'innovation constitue un des facteurs jugés stratégiques à la croissance de la PME.

Définitions de l'innovation

« Le fait qu'une entreprise ou une organisation adopte un changement dans le but d'augmenter sa productivité globale, de répondre à de nouveaux besoins du marché ou de s'attaquer à de nouveaux marchés »

(Gasse et Carrier, 2004)³⁷

« [...] la mise en œuvre d'un produit (bien ou service) ou d'un procédé nouveau ou sensiblement amélioré, d'une nouvelle méthode de commercialisation dans les pratiques d'organisation du lieu de travail ou des relations extérieures »

(OCDE, 2005 : 46)

Par l'innovation, les entreprises tentent de trouver des réponses aux problèmes environnementaux et sociaux. De la sorte, le concept constitue une composante essentielle de l'implémentation du développement durable dans les organisations (Mathieu, 2010 : 161).

³⁶ Cité par Halilem & St-jean, 2006, p.1

³⁷ Cité par Labelle, 2008, p.3

Très peu de recherches en PME ont relevé un lien entre l'engagement dans le développement durable et l'innovation (AKA, 2009 : 11). Cependant, Labelle (2008) affirme que la durabilité des PME améliore leurs capacités d'innovation. Les travaux de Spence (2005 : 7) et de Spence et al. (2007) assurent également que les PME qui ont entamé des démarches de développement durable font preuve d'innovation, notamment, en utilisant judicieusement des ressources humaines et naturelles.

2.2.6. L'éthique

Le concept de l'éthique fait débat aujourd'hui. En sciences de gestion, Bergmann (2003)³⁸ réalise une recension des différentes visions de l'éthique et en retient deux courants :

- La première, qui est développée par l'école allemande, envisage l'éthique comme une charte d'entreprise, une plate-forme de dialogue et d'entente entre des parties prenantes ;
- La seconde, qui est américaine, « *business ethics* » ou l'éthique pratique, projette d'aider les dirigeants dans leurs décisions en recensant tous les cas problématiques d'ordres éthiques et en proposant des méthodes pour gérer ces situations.

Définitions de l'éthique

« L'éthique permet d'élaborer un certain nombre de règles dirigeant la conduite des individus pour distinguer la bonne et la mauvaise façon d'agir » **(Mercier, 1999 : 5)**

Il fait « référence à un ensemble de règles de conduite partagées et typiques d'une société donnée, ces règles étant fondées sur la distinction entre le bon et le mauvais » **(Eloundou, 2014 : 29)**

Mathieu & Soparnot (2009 : 3) considère que le concept du développement durable renvoie à l'analyse de l'éthique organisationnelle au niveau philosophique, à la notion de responsabilité au niveau managérial et à la notion de comportement responsable au niveau stratégique. L'individualisme du problème moral plaide pour une approche individualiste de l'éthique en gestion, ce qui correspond aux particularités généralement reconnues à la PME (Courrent, 2003 : 140).

Le processus de gestion de la PME est, en effet, teinté par un individualisme assez pesant des dirigeants. L'étude de la littérature montre que l'engagement en faveur d'une stratégie de développement durable est largement influencé par l'éthique personnelle du dirigeant (Berger-Douce, 2011 : 11).

³⁸ Cité par Eloundou, 2014, p.30.

L'approche « éthique » du développement durable opère, donc, un glissement entre l'éthique du dirigeant et celle de l'entreprise qui adosse le statut d'agent moral capable de distinguer le bien du mal. Ce glissement limite la portée de cette approche dans le cas de la grande entreprise, mais reste très pertinente dans le contexte de la PME (Quairel-Lanoizelée, 2012 : 19).

2.2.7. La théorie de l'entrepreneuriat

Les travaux dans le champ de l'entrepreneuriat sont ceux qui ont contribué historiquement à la connaissance des spécificités et des modes de gestion de la PME (Hattabou & Louitri, 2011 : 126).

Définition de l'entrepreneuriat

« Le champ qui étudie la pratique des entrepreneurs : leurs activités, leurs caractéristiques, les effets économiques et sociaux de leur comportement ainsi que les modes de soutien qui leur sont apportées pour faciliter l'expression d'activités entrepreneuriales »
(Filion, 1997)

« L'entrepreneuriat, c'est d'abord une création de valeurs collectives, reconnues par les divers acteurs qui partagent les défis et les risques de la novation acceptée par le marché proche, par le milieu et finalement par l'extérieur »
(Julien et Lachance, 2006)

La théorie de l'entrepreneuriat est considérée par Spence et al., (2007 : 23) comme particulièrement riche pour la conceptualisation de l'engagement des PME dans la voie du développement durable. Hattabou & Louitri (2011 : 126) estiment que cette perspective permet une analyse plus différenciée et adaptée aux spécificités des PME et proposent une articulation des niveaux internes et externes des démarches de développement durable.

Les principaux apports de cette théorie se manifestent dans la possibilité d'expliquer l'adoption des pratiques de développement durable grâce à des variables individuelles, telles que le système cognitif du dirigeant, sa vision, ses objectifs, sa culture, ses compétences et ses valeurs personnelles (Chtourou, 2010 : 59).

Reste à prolonger ces travaux vers une articulation plus poussée des spécificités organisationnelles et managériales des PME avec le concept de développement durable et ses exigences (Hattabou & Louitri, 2011 : 126).

3. Spécificités de la PME et développement durable

Les spécificités de la PME influencent leurs engagements dans le développement durable (Bergeron, Boulerne, Roy, & Wolff, 2010 : 9). Nous tacherons, dans cette section, d'articuler

ces spécificités avec les différentes dimensions du développement durable d'un point de vue théorique et à travers la revue de littérature disponible.

3.1. Petite taille et durabilité de la PME

La taille en tant que caractéristiques organisationnelles est posée comme facteur déterminant de l'engagement de la PME dans le développement durable (Spence et al., 2007 : 38). En effet, la petite taille génère des particularités qui peuvent décider de la durabilité de la PME, notamment, les ressources financières réduites et les volumes minimes des externalités.

Cette spécificité produit, donc, une latitude réduite au plan financier et des ressources humaines limitées. Structurer des démarches de développement durable devient, alors, plus difficile (Spence, 1999; Jenkins, 2004).

Aussi, les externalités environnementales et sociales de la PME sont nécessairement moins importantes. Du fait, les pressions extérieures sont, à coup sûr, moins fortes.

3.2. Centralisation de la gestion et durabilité de la PME

Les PME se distinguent par leurs modèles de gestion et leurs modes d'action fortement centralisés et exclusivement symbolisés par la personne du dirigeant (Torrès, 2000 : 4). Cette centralisation procure au dirigeant une place centrale dans la durabilité de la PME (Courrent, 2003).

Les relations paraissent plutôt personnalisées au sein de la PME. Cette personnalisation, associée à la difficulté de la PME de garder ou de trouver des compétences essentielles pour sa pérennité, pousse les dirigeants à pratiquer une gestion plus humaine. Ceci se croise avec la dimension sociale du développement durable.

Spence (1999) et Bon (2007) soulignent l'importance accordée aux relations interpersonnelles qui favorisent la compréhension et la prise en compte des attentes des parties prenantes. La PME adopte souvent une approche dialectique associée à la recherche d'un consensus social (Paradas, 2008) et à la constitution d'un capital social (Spence et al., 2003 ; Russo et Perrini, 2010).

3.3. Faible spécialisation et durabilité de la PME

Au sein de la PME, il y a une certaine imbrication fonctionnelle dans son organigramme. La dissociation entre la conception et l'exécution du travail est moins présente. L'association entre les niveaux de planification et d'opérationnalisation entrave le déploiement d'une stratégie de développement durable.

La division du travail est moins poussée pour manque de compétences spécialisées. Tandis que la mise en œuvre d'une démarche de développement durable exige un personnel qualifié et des expertises avérés.

3.4. Simplicité des systèmes d'information et durabilité de la PME

La proximité de la PME lui fournit directement et à faible coût des informations sur son environnement. Des Rochers et Turcotte (2012) indiquent à ce sujet que comme les valeurs de la société ont changé en faveur du développement durable, on peut s'attendre à ce que les PME y soient sensibles.

Jenkins (2004) réfute cette hypothèse et assure que la responsabilité de la PME est perçue davantage envers la communauté plus qu'envers la société en général, du fait que sa proximité est plutôt territoriale. La stratégie de l'entreprise est élaborée en se concentrant sur ce qui se trouve à proximité de la PME et de son dirigeant, faute de disposer d'un système d'information limité et d'évoluer dans un environnement de proximité.

3.5. Stratégie intuitive et durabilité de la PME

La stratégie de la PME demeure intuitive et peu formalisée. Elle est plus focalisée sur la proximité et la pression temporelle. Le dirigeant est multifonctionnel et reste occupé par le quotidien de l'entreprise au détriment d'une vision à long terme comme proposé par le développement durable.

Lapointe & Gendron (2005 : 17) affirment que cette spécificité engendre nécessairement des pratiques de développement durable moins formelles « *et donc moins visibles* ». Le développement durable en PME, ajoutent-ils, serait généralement informel, implicite et essentiellement alimenté par les valeurs personnelles du dirigeant, sans pour autant être reflété dans une stratégie corporative officielle.

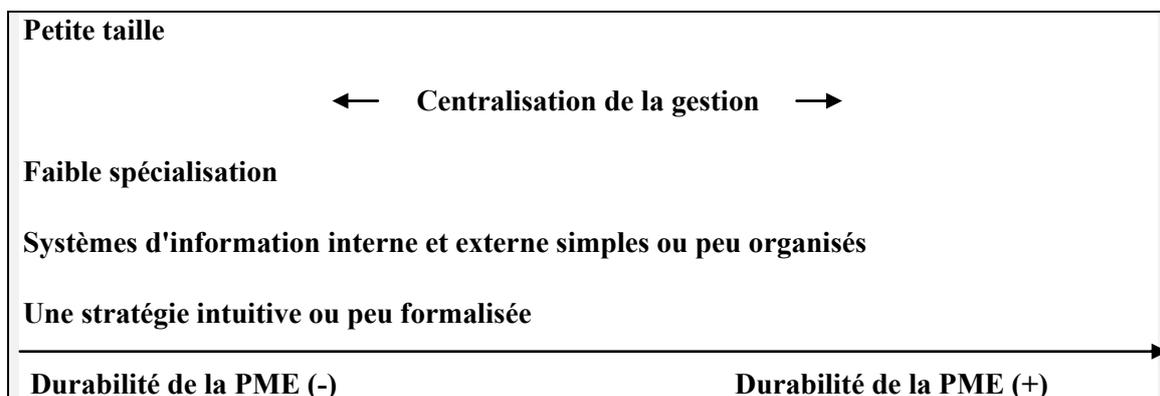
4. Conclusion de l'analyse : l'importance du dirigeant dans la durabilité de la PME

L'analyse des articulations possibles entre les spécificités de la PME et les dimensions du développement durable a ressorti des points d'intersection et d'éloignement entre la PME et les dimensions du développement durable. On peut dire que c'est le résultat, plutôt, d'un déterminisme organisationnel, nuancé par un volontarisme managérial. Cependant, la centralisation de la gestion autour de la personne du dirigeant reste la spécificité déterminante pour la durabilité de la PME, comme bien indiqué dans les tableaux 5 et 6.

Tableau n°5. Spécificités de la PME et développement durable : proposition de synthèse de la littérature

Spécificités de la PME	Articulation avec la durabilité de la PME
Petite taille	Manque de moyens humains et financiers (-) Des externalités moins visibles (-)
Centralisation de la gestion	Adopter ou non des pratiques de DD est toujours une décision personnelle du chef d'entreprise (- +)
Faible spécialisation	moins de personnels qualifiés (-) moins de compétence (-)
Systèmes d'information interne et externe simples ou peu organisés	Proximité plutôt territoriale envers la communauté qu'envers la société (-)
Une stratégie intuitive ou peu formalisée	Stratégie de court terme (-) Manque d'une stratégie formalisée de DD (-)

Figure n°9. Spécificités et durabilité de la PME : Notre analyse



Le résultat obtenu par notre analyse est confirmé par Chtourou (2010 : 60) à travers son analyse de l'intégration du développement durable en PME. L'auteur présente trois dimensions nécessaires pour expliquer la durabilité de la PME :

- Une dimension individuelle liée au dirigeant ;
- Une dimension stratégique ;
- Une dimension symbolique.

Ainsi, la durabilité de la PME « DD_{PME} » est présentée par la formule suivante :

$$DD_{PME} = f(IND \times STR \times SYM)$$

*Avec DD_{PM} : durabilité de la PME; IND : dimension individuel; STR : dimension stratégique ;
SYM : dimension symbolique*

Tableau n°6. Les trois dimensions expliquant l'engagement de la PME en développement durable

La dimension individuelle	La dimension symbolique	La dimension stratégique
Les caractéristiques personnelles du dirigeant-proprétaire, notamment, celles d'ordre psychologique ou cognitif influencent le comportement des PME en matière de DD ;	Le développement durable peut être défini comme une adhésion, par conformité, aux règles et attentes des institutions et des parties prenantes. L'objectif de la démarche est l'accroissement de la légitimité, et l'amélioration de l'image et de la réputation de la PME dans son environnement. Ce qui leur donne plus de légitimité, accroît leur capacité de lobbying et renforce leur aptitude à mobiliser les acteurs réseau local ;	Constituant le prolongement de la théorie classique, cette dimension considère que l'objectif de toute entreprise est la maximisation des profits des actionnaires. Les PME investissent dans des mesures de développement durable par intérêts stratégiques, telles que la recherche de différenciation, ou d'avantages compétitifs ou encore par des motifs managériaux ;

Au bout de son analyse, Chtourou (2010) conclut que ces trois dimensions n'ont pas le même poids pour expliquer la durabilité de la PME. L'extrême hétérogénéité qui caractérise ce type d'entreprise ne permet pas d'accorder une pondération précise à chacune de ces dimensions. Toutefois, la dimension individuelle reste la plus importante et détermine, par conséquent, la durabilité de la PME (Temri & Fort, 2009 : 109).

Le développement durable en PME se distingue par l'existence de « moteurs » différents de ceux liés à la question des intérêts stratégique ou symbolique. Les PME, même très hétérogènes (Julien, 2005) ou quelquefois « dénaturées » (Torres, 2004) présentent certaines caractéristiques fortes qui influencent l'analyse de leurs comportements de durabilité. Le paradigme de la spécificité de la PME (Marchesnay, 1991) exige de prendre en considération ces caractéristiques pour une meilleure compréhension.

Candau estime que l'importance du rôle du dirigeant constitue l'invariant fondamental pour définir cette spécificité (Torrès, 1997 : 12). La centralisation de la gestion autour de sa personne lui procure un statut déterminant dans la gestion de l'entreprise. La problématique du développement durable en PME a tout intérêt à être abordée en prenant en considérant cette spécificité (Paradas, 2007 ; Spence, 2007).

Les recherches étudiant le développement durable en PME ont mobilisé une diversité de cadres théoriques, mais les approches tirées de la grande entreprise dominent ces travaux. Comme résultat, les modèles produits n'ont pas présenté de réponses adéquates (Paradas, 2011 : 130) et ne se sont pas érigés au stade de connaissances « généralisables ». Un effort de conceptualisation de la problématique devrait être mené dans le cadre d'une démarche scientifique adaptée au contexte organisationnel de la PME en tenant en compte le rôle du dirigeant.

Cette recherche s'intéresse plus particulièrement aux dirigeants de PME afin d'élucider les contraintes du développement durable à l'épreuve des mondes de l'action de la PME. Nous considérons que le cadre de l'action de la PME est lié et dépend de celui de son dirigeant.

Conclusion du chapitre 2.

La PME est une organisation qui se caractérise par des spécificités organisationnelles qu'il faut tenir en compte pour tout travail de recherche. Ces spécificités se matérialisent dans la petite taille, la centralisation de la gestion, la faible spécialisation, la simplicité des systèmes d'information et la stratégie intuitive.

La revue de littérature sur l'intégration du développement durable en PME a mobilisé des cadres théoriques issues en majorité de la grande entreprise, ce qui ne permet d'élucider tout le phénomène. En effet, il est important de prendre en considération la spécificité de la PME pour toute analyse.

L'analyse que nous avons menée en articulant les spécificités de la PME avec les dimensions du développement durable a montré une dépendance envers le dirigeant. Il est le maître et le pivot des mondes de l'action au sein de son entreprise.

Notre conclusion est que la problématique du développement durable au sein de la PME a tout intérêt d'être abordée en zoomons sur les mondes de l'action des dirigeants. D'où l'intérêt de ce travail de recherche qui se préoccupe de l'agir des dirigeants de PME face au développement durable.

Nous considérons qu'il était important de faire ce tour d'horizon pour pouvoir se positionner par rapport à ce qui a été étudié auparavant dans le champ de recherche PME- développement durable. Nous tacherons, par la suite, d'aborder l'objet principal de notre recherche, en l'occurrence l'interprétation de l'agir des dirigeants de PME face au développement durable.

Conclusion de la première partie.

Cette partie introductive nous a permis de mettre en contexte notre sujet de thèse et de monter son importance. Elle constitue le point de départ de notre construction autour de l'interprétation de l'agir des dirigeants de PME face au développement durable.

Nous avons abordé en premier lieu le concept de développement durable, l'histoire de son émergence et ses différentes conceptualisations. Le concept reste flou dans sa construction et fait l'objet d'un conflit d'interprétations. Ses interprétations varient entre deux positions : une durabilité forte et une durabilité faible.

Pour expliquer les difficultés du développement durable à l'épreuve de l'action, le postulat général de la recherche est que les conflits d'interprétations dont fait l'objet ne lui permettent pas de se hisser au niveau d'un principe organisateur de l'action.

Cette constatation reste un travail de chambre qui manque de preuve de réalité. Dans ce travail de recherche, nous allons analyser cette problématique au niveau de la PME en tant que cadre de l'action.

La PME est une structure organisationnelle qui se caractérise par des spécificités par rapport à la grande entreprise. La centralisation de la gestion autour du dirigeant est la plus déterminante pour sa durabilité. D'où la pertinence d'étudier l'agir du dirigeant face au développement durable dans cette recherche.

La deuxième partie de cette recherche va permettre d'aborder l'objet de la recherche, en l'occurrence « l'interprétation de l'agir des dirigeants de PME face développement durable » et de présenter la question empirique de la recherche.

Deuxième partie.

L'interprétation de l'agir des dirigeants de PME face au développement durable

Introduction de la deuxième partie.

Après une première partie de mise en contexte de la recherche, nous allons aborder dans la deuxième partie l'objet de la thèse, à savoir l'interprétation de l'agir des dirigeants de PME face au développement durable.

Dans le troisième chapitre, nous présenterons, en premier lieu, la littérature concernant les interprétations de l'agir des dirigeants d'entreprises face au développement durable et nous discuterons de leurs limites. Nous explorerons, par la suite, les concepts de « l'interprétation » et de « l'agir ». Nous remonterons, à la fin du chapitre, en généralité pour discuter des dilemmes méthodologiques, épistémologiques et théoriques qui entravent l'interprétation de l'agir humain en sciences humaines et sociales, à l'occasion, nous opérons les choix de la recherche.

Dans le quatrième chapitre, nous proposerons le modèle théorique de la recherche pour interpréter l'agir des dirigeants de PME face au développement durable. Nous concluons ce chapitre par la question empirique de recherche.

Deuxième Partie	Objectifs	Chapitres	Objectifs
L'interprétation de l'agir de développement durable chez les dirigeants de PME	Construire la problématique de la recherche	3. Les référentiels gestionnaires comme interprétations de l'agir des dirigeants de PME face au développement durable : Analyse critique et propositions de la recherche ;	<ul style="list-style-type: none"> - Présenter la revue de littérature gestionnaire sur les interprétations de l'agir de développement durable chez les dirigeants d'entreprise ; - Discuter des concepts : l'agir et l'art de l'interprétation ; - Analyser la problématique de l'interprétation de l'agir humains sur les plans méthodologiques, épistémologiques et théoriques ; - Faire les choix pour la recherche ;
		4. Modèle théoriques et question empirique de la recherche;	<ul style="list-style-type: none"> - Présenter les cadres théoriques à mobiliser dans la recherche : la théorie des représentations sociales et la théorie de l'économie des grandeurs ; - Présenter la question empirique de la recherche ;

Chapitre 3.

Les référentiels gestionnaires comme interprétations de l'agir des dirigeants d'entreprises face au développement durable

Analyse critique et propositions de la recherche

Nous commencerons ce chapitre par présenter les référentiels gestionnaires en tant qu'interprétations de l'agir des dirigeants d'entreprise face au développement durable. Nous discuterons des limites de cette littérature (3).

Nous aborderons, ensuite, les notions de l'agir et de l'interprétation. Il est question en premier lieu, de définir le concept de l'agir et de souligner ce qui le distingue des autres concepts praxéologiques tels : l'action, l'activité ou le faire (2). Nous présenterons, aussi, les sciences de l'interprétation ou l'herméneutique. Notre objectif sera de révéler les débats qu'anime ce courant scientifique (3).

Nous étalerons, à la fin du chapitre, les débats méthodologiques, épistémologiques et théoriques qui animent l'interprétation de l'agir humain dans les sciences humaines et sociales. À ce titre, des choix seront précisés pour la recherche (4).

1. Les référentiels gestionnaires comme revue de littérature

Cette section va nous permettre d'analyser la revue de littérature gestionnaire des interprétations de l'agir des dirigeants d'entreprise face au développement durable. Elle se cristallise, principalement, dans les référentiels gestionnaires (1.1). Chaque référentiel préconise un type d'agir envers le développement durable (1.2). Nous estimons que cette littérature se démarque par certaines limites et ne permet pas de refléter les réalités des mondes de l'action (1.3).

1.1. Les référentiels gestionnaires

Les référentiels gestionnaires (Martinet et Reynaud, 2004), appelés aussi paradigmes de base ou cadres référents, se définissent comme « ...des ensembles cohérents de valeurs

organisationnelles et de principes d'action auxquels les entreprises se réfèrent, pour justifier leurs positionnements vis-à-vis de la durabilité et interagir avec leur environnement ».

La revue de littérature fait état de l'existence de deux principaux référentiels gestionnaires qui influencent le discours et l'agir des dirigeants d'entreprise : le référentiel financier (1.1.1) et le référentiel durable (1.1.2).

Ces deux référentiels se basent sur des paradigmes philosophiques et épistémologiques qui conçoivent l'Homme et l'action différemment.

1.1.1. Le référentiel financier

Le référentiel financier, promu par la théorie de l'agence (Jensen et Meckling, 1973), s'inscrit dans le courant de l'économie libérale. Il se base sur l'intérêt individuel et l'axiologie financière (Jensen et Meckling, 1976 ; Friedman, 1970).

C'est l'approche économique néo-classique, où la responsabilité de l'entreprise sert à accroître le profit des actionnaires et à satisfaire les propriétaires de l'entreprise (Goodpaster, 1991 ; Jensen, 2002). Toute utilisation des ressources de la firme pour un autre objectif constitue alors un « abus de bien social condamnable » (Mulligan, 1996).

Ce référentiel se base sur l'utilitarisme comme doctrine philosophique. L'utilitarisme est une doctrine en philosophie politique qui prescrit l'action de manière à maximiser le bien-être individuel, afin de réaliser le bien-être collectif entendu comme la somme du bien-être de l'ensemble des individus.

L'utilitarisme se présente comme la principale théorie morale conséquentialiste qui évalue l'action uniquement en fonction des conséquences escomptées. Le conséquentialisme de Bentham fait partie des éthiques téléologiques. Dans ce cadre, les actions sont évaluées à partir de leurs conséquences et ce sont ces conséquences qui préjugent de la moralité d'une action. Ainsi, d'un point de vue conséquentialiste, une action moralement juste est une action dont les conséquences sont bonnes.

Cette posture est renforcée par le postulat psychologique de l'individualisme méthodologique incarné au travers de *l'Homo Oeconomicus* de Smith et de Mill. Les auteurs adoptent une conception idéaliste de la réalité où les agents disposent d'une rationalité parfaite au sein d'une entreprise, nœud de contrat, parfaitement efficiente d'un point de vue économique.

Dance ce référentiel, l'acteur est « un individu dont le comportement s'explique par de bonnes raisons et qui doit être perçu comme doté d'autonomie » (Boudon, 1988, 39). L'individu pense et juge la situation selon ses bonnes raisons. « Par bonnes raisons, j'entends les raisons qui dans le contexte de l'acteur sont bonnes, mêmes si elles sont jugées fausses par l'observateur » (1996 : 67).

Comme exemple souvent cité dans la littérature, si la demande sur un marché baisse, c'est qu'il y a de bonnes raisons pour que les acheteurs, dans la même situation, épargnent leurs pouvoirs d'achat. Ces comportements individuels s'agrègent et s'additionnent, alors pour faire émerger le fait social.

Les hypothèses fondatrices du référentiel financier reposent sur une rationalité complète ou au moins substantielle de l'*homo œconomicus*. L'individu évalue les différentes alternatives qui s'offrent à lui, les compare et choisit la meilleure (Martinet & Reynaud, 2004 : 130). C'est un être rationnel capable de juger et de décider ce qui est bon pour lui. Il poursuit son intérêt particulier par la maximisation des satisfactions et la minimisation de l'effort (hédonisme). Ce postulat « smithien » dicte que « ce n'est pas la bienveillance du boucher, du marchand de bière et du boulanger, que nous attendons notre dîner, mais bien du soin qu'ils apportent à leurs intérêts. Nous ne nous adressons pas à leur humanité, mais à leur égoïsme ; et ce n'est jamais de nos besoins que nous leur parlons, c'est toujours de leur avantage » (Smith, 1776, 1991 : 82).

Dans ce référentiel, la rationalité représente la norme de référence pour l'action individuelle. Selon la terminologie de Simon (1976), cette rationalité est substantielle accordant à l'individu des capacités et des objectifs qui déterminent leurs comportements. Le modèle néoclassique considère que les comportements individuels sont intelligibles dans le sens où elles respectent une rationalité parfaite. Ils sont basés sur l'axiome de l'intérêt individuel (*self-interest*) : « les sujets sont égoïstes, informés et calculateurs ».

L'action est conçue, ainsi, dans ce référentiel dans une perspective individualiste, rationnelle et conséquentialiste. Malgré les critiques que ce référentiel subit, il reste celui qui domine les mondes de l'action en entreprise.

1.1.2. Le référentiel durable

issus notamment de la philosophie kantienne et de la théorie de la justice de Rawls (Mathieu & Soparnot, 2009 : 4), le référentiel durable (Reynaud et Martinet, 2004) offre des pistes de justifications aux dirigeants d'entreprise pour l'adoption d'une stratégie de développement durable.

Ce référentiel s'appuie sur des fondements d'ordre philosophiques, économiques et gestionnaires qui manifestent des positionnements alternatifs à l'égard du référentiel financier. Il est construit sur le principe de responsabilité inspirée de la philosophie de Jonas (1990). Il considère que le dirigeant d'entreprise a l'obligation de se conformer aux principes moraux qui régissent la société. En référence aux travaux de Carroll, les théoriciens de ce référentiel affirment l'existence d'une responsabilité morale des entreprises à l'égard de la société et des générations futures, et postulent que « l'entreprise a, par nature, un statut d'agent moral, capable de distinguer le bien et le mal, donc ayant le devoir moral d'agir de façon globalement responsable » (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2004).

Comme base philosophique et cadre de l'action, ce référentiel s'appuie sur le déontologisme de la philosophie d'Emanuel Kant. Durand³⁹ nous rappelle que « le déontologisme et l'école déontologique désignent (...) la doctrine des moralistes anglais de la fin du XXe siècle qui s'opposent à l'école ontologique⁴⁰ et à l'école utilitariste ». Le déontologisme qualifie l'action à partir de leur nature intrinsèque plutôt qu'à partir de ses conséquences. Il affirme que nous devrions suivre nos règles morales quelles que soient les conséquences. Ainsi, certaines actions sont immorales par nature. Berten précise que l'éthique déontologique préconise que « certains actes sont moralement obligatoires ou prohibés, sans égard pour leurs conséquences dans le monde »⁴¹. D'ailleurs, la morale de Kant considère que rien ne peut être conçu comme absolument bon à l'exception de la « bonne volonté ». Cette « bonne volonté » consiste à agir par devoir (du grec « *deondeontos* ») et non conformément à ses intérêts ou à une fin.

³⁹ Durand G., op.cit., page 363.

⁴⁰ Le courant ontologique est centré sur la recherche de la fin, « la visée de la vie bonne » comme sens de la vie humaine. La moralité des actions de la vie humaine s'apprécie par conséquent au regard de leur orientation vers et de leur contribution à cette fin. Pour Aristote et Thomas d'Acquin, la loi morale est centrée sur les vertus (cf. Durand G., pages 359 et suivantes, op. cit.)

⁴¹ Berten A., « Déontologisme », in « Dictionnaire d'éthique et de philosophie morale », sous la direction de Canto-Sperber M., P.U.F., Quadrige, tome 1, pages

Les déontologues adoptent une conception non idéalisée de la réalité dans laquelle les agents ont une rationalité « limitée ». Il s'agit de lever l'hypothèse d'une connaissance parfaite de l'environnement de l'entreprise et de considérer les limites des capacités cognitives des individus face à la complexité de l'environnement. Cette faiblesse cognitive limite l'accès à toutes les informations et en restreint l'utilisation à celle de l'environnement subjectif de décideur, c'est-à-dire à sa capacité à représenter un réel plausible (Giordano, 1991)⁴².

Si le référentiel financier pousse à un horizon rapproché, le référentiel durable vise le long terme et un management soucieux de l'implication des individus (Martinet & Reynaud, 2004 : 134).

Ce référentiel demeure une alternative à un référentiel financier dominant. Cependant, il trouve des difficultés à se réaliser dans les mondes de l'action de l'entreprise.

1.2. L'agir des dirigeants d'entreprise face au développement durable selon les référentiels gestionnaires

Chacun des référentiel gestionnaires préconise et justifie un type agir des dirigeants d'entreprise face au développement durable.

1.2.1. L'agir du développement durable dans le référentiel financier

Ce référentiel offre une justification solide à la non-adoption ou à l'adoption limitée ou du moins utilitariste d'actions de développement durable. Le dirigeant évaluera, alors, l'intérêt de leurs actions en la matière selon leurs utilités. La durabilité au sens des utilitaristes devrait s'inscrire dans l'objectif de la pérennité financière de l'entreprise.

Mais, face au durcissement des législations environnementales et sociales, l'entreprise doit répondre, aujourd'hui, aux exigences sociétales (Freeman, 1984 ; Ackermann et Bauer, 1976). En effet, le développement durable se présente comme un créateur de contraintes légales et une source de coûts pour l'entreprise.

Dans ce cadre, le référentiel financier offre une justification de l'agir par prudence afin de minimiser les risques liés aux contraintes légales du développement durable par sa réduction à un calcul coût/bénéfices ou avantages/risques.

⁴² Cité dans Béjean, Midy, & Peyron, 1989, p.10

Le dirigeant utilitariste évaluera alors, l'intérêt d'une stratégie de développement durable selon son utilité pour l'entreprise. Son comportement peut être qualifié d'« adaptatif » ou d'« écodéfensif » (Martinet et Reynaud, 2004).

L'écodéfense se mesure à la nature des arbitrages à opérer entre le social, l'écologique et l'économique. La recherche exclusive de profit conduit à penser les investissements de développement durable comme des coûts inutiles à limiter.

L'écodéfense conduit à deux façons d'agir ou de se comporter face développement durable (Martinet et Reynaud, 2004) :

- Le premier consiste à maintenir les pratiques sans intégrer les préoccupations du développement durable. Ce comportement est de moins en moins fréquent, car les risques financiers encourus par les réglementations sont de plus en plus pesants ;
- Le second qualifié d'adaptatif préconise à se conformer aux réglementations dans la limite du possible. Il cherche, ainsi, à minimiser les risques et en même temps les coûts, même, s'il peut manipuler l'information et la communication pour justifier l'action.

Outre les contraintes réglementaires, les demandes peuvent également provenir des actionnaires (Kesidou et Demirel, 2012) ou des clients (Horbach, 2008 ; Kammerer, 2009). L'entreprise est alors contrainte de répondre aux attentes des parties prenantes dont elle dépend pour sa survie (Pfeffer et Salancik, 2003).

Cet agir est celui qui domine les mondes de l'action dans les entreprises. En tant qu'entrepreneur, l'objectif premier du dirigeant de la PME est de réussir son business en s'adaptant aux contraintes du développement durable selon le contexte où il opère.

1.2.2. L'agir du développement durable dans le référentiel durable

Le référentiel durable prône une approche plus normative de l'agir, fondé sur l'inséparabilité des questions de développement durable et des enjeux économiques dans la conduite des activités (Perez, 2003).

Évoluant dans un champ social, l'entreprise doit inscrire ses décisions stratégiques dans une recherche de légitimité et de conformité aux valeurs dominantes de la société (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2004).

La notion de développement durable implique pour les dirigeants qu'ils parviennent à développer une convergence voire une interdépendance entre l'impératif de création de la valeur et la prise en compte de la responsabilité de la firme. L'enjeu est donc de tenter de parvenir à un équilibre ou un compromis.

Le comportement « écosensible » pour Carroll (1979) et Bellini (2003) englobe l'engagement éthique, socialement responsable et écologique des dirigeants d'entreprise. L'écosensibilité ne privilégie donc pas la rentabilité financière immédiate, mais l'investissement à plus long terme. Les investissements engagés dans le cadre du développement durable constituent des réductions des coûts de production et une recherche de légitimité.

Les entreprises écosensibles adoptent généralement des comportements proactifs (Martinet et Reynaud, 2004) et n'attendent pas la promulgation des lois pour intégrer les préoccupations environnementales et sociales dans leur gestion. Elles vont au-delà des normes imposées par la réglementation en considérant le développement durable comme un élément clé de la pérennité de l'entreprise. L'environnement et le social sont considérés comme des finalités de l'action au même titre que l'économie.

Ce comportement reste encore, aujourd'hui, minoritaire chez les dirigeants d'entreprises (Mathieu & Soparnot, 2009).

1.3. Les limites des référentiels gestionnaires

Les référentiels gestionnaires constituent des justifications de l'agir des dirigeants d'entreprise face au développement durable. Mais, les deux référentiels n'ont pas le même poids dans les réalités de l'action, le référentiel financier demeure le plus dominant. On est plutôt face à un référentiel qui domine et une alternative à ce référentiel qui reste en difficultés.

L'agir managérial reste un agir humain qui peut être abordé par les différentes sciences sociales et humaines. Son interprétation se diffère selon leurs fondements théoriques et épistémologiques. Toutefois, le paradigme dominant en la matière reste celui du référentiel financier de *l'homo oeconomicus*. Le référentiel durable trouve des difficultés à se construire sur les plans théoriques et épistémologiques, même s'il se présente en tant qu'alternative légitime au référentiel financier.

 *1 ère limite : Un référentiel financier dominant face à référentiel durable en difficulté ;*

Les deux référentiels veulent se manifester en tant qu'ordres de justifications uniques de l'action sans faire de concession ou de compromis. Ceci ne permet pas d'explicitier les réalités complexes des dirigeants d'entreprise. En effet, selon les situations et les contextes de gestion de l'entreprise, le dirigeant n'agit pas qu'à travers un référentiel unique, mais il se permet de se faire des concessions parfois et de chercher des compromis d'autre fois entre plusieurs ordres de justification.

Pour Godard (2004 : 3), la pluralité des ordres et des mondes de justification ne débouche pas sur la même compréhension des problèmes que la démarche focalisée sur un ordre unique. Elle conduit à la fois à de nouvelles questions et à de nouvelles solutions. L'action n'est jamais mono-valeur, elle confronte toujours l'individu à une diversité de valeurs contradictoires et rarement « commensurables » entre elles.

⇒ 2^{ème} limite : *Adoption d'une logique d'unicité de l'ordre de justification de l'action ;*

Enfin, les deux référentiels s'inscrivent dans une tradition compréhensive ou téléologique de l'action au sein des sciences humaines et sociales. Ainsi, l'action ne peut qu'être comprise comme défendu par certains courants de l'herméneutique. Une lecture explicative de l'agir reste moins présente dans la littérature et peut être utile.

⇒ 3^{ème} limite : *Inscription dans une tradition compréhensive de l'action ;*

À partir de ces limites de la littérature, nous tacherons de construire, par la suite, notre contribution pour interpréter l'agir des dirigeants d'entreprise face au développement durable.

2. Le concept de l'interprétation ou de l'herméneutique

L'interprétation est une notion phare de cette recherche. Nous proposerons dans cette section de faire connaissance avec les différents débats qui l'animent.

2.1. Introduction à l'herméneutique

L'herméneutique ou l'art de l'interprétation est une ancienne discipline qui a été considérée au début comme une technique d'interprétation des textes et s'est élargi avec le temps pour concerner aussi l'action.

Dès l'Antiquité, l'herméneutique désigne l'art d'interpréter (*ars interpretandi*). Elle est traditionnellement exercée dans trois domaines principaux : la philologie classique, l'exégèse

biblique et la jurisprudence. Au moyen-âge, l'interprétation de la bible concerne la découverte du sens et des significations cachées d'un texte.

Selon la philosophie antique, le mot *interprétation* en français et *interpretatio* en latin provient du mot grec *herméneia*. Il est défini par Thomas d'Aquin comme la mise en valeur des significations cachées d'un texte, et par Ricœur (2003 : 17) comme un « ... travail de pensée qui consiste à déchiffrer le sens caché dans le sens apparent, à déployer les niveaux de signification impliqués dans la signification littérale... il y a interprétation là où il y a sens multiple et c'est dans l'interprétation que la pluralité des sens est rendue manifeste ».

Depuis ses origines grecques, l'art de *l'hermeneuein* constitue une technique qui consiste à interpréter, à expliquer, à transcrire, à transmettre et à traduire un ensemble de sens d'un « monde étranger » au monde propre (Aguirre, 1998 : 32). Dans son acception contemporaine, elle peut être définie comme la théorie de la compréhension impliquée dans l'interprétation des textes, des actions et des événements⁴³.

Les philosophes se sont intéressés, dès l'Antiquité, à cet art qui recouvrait aussi bien l'interprétation des œuvres poétiques que l'art divinatoire (mantique)⁴⁴. Dans le *Ion*, Platon (428 env.-env. 347av.J.-C.) soutient que *l'herméneia* ne saurait ni une technique pouvant être enseignée ni un vrai savoir. Ainsi, l'interprétation n'intéresse pas le philosophe ou l'homme en quête d'un savoir ferme et stable.

Dans l'*Epinomis* de Platon, l'herméneutique est associée à la mantique ou à l'art divinatoire (Aguirre, 1998 : 32). Elle est considérée, dans ce sens, comme l'art de communiquer la volonté des dieux et d'exiger leurs obéissances. L'herméneutique chez Platon rappelle la mythologie grecque ancienne où Hermès, l'envoyé des dieux, communiquait et expliquait aux mortels les ordres divins (Avonyo, 2009 : 5).

L'herméneutique d'Aristote (385 env.-322 av. J.-C.) se démarque clairement de celle de Platon. Dans *Peri hermeneias (De l'interprétation)*, Aristote considère l'interprétation comme l'expression de la pensée à travers la langue. Il se focalise sur l'interprétation de la réalité que le langage rend possible. L'interprétation n'est pas ici subjective, mais objective⁴⁵. Pour

⁴³ Jean Greisch, « Herméneutique », *Encyclopædia Universalis*.

⁴⁴ Dans l'Antiquité, ensemble des pratiques divinatoires. Dictionnaire Larousse.

⁴⁵ Jean Greisch, op.cit. ;

Aguirre (1998 : 32), cet ouvrage s'apparente beaucoup plus à un art de grammaire logique qu'à un manuel d'interprétation ou d'herméneutique au sens moderne.

Les interprétations sont les impressions possibles que peut provoquer un objet. On ne peut pas, d'ailleurs, parler d'interprétations qu'au moment qu'il en a plusieurs. Saint Augustin fut le premier à montrer dans le *De Doctrina Christiana* que le texte que l'on interprète peut avoir plusieurs couches de significations : historique, spirituel, moral et eschatologique (Avonyo, 2009 : 5).

Avec l'époque moderne, les origines de l'herméneutique se situent dans les sphères de l'exégèse⁴⁶ biblique et de la compréhension historique. La technique d'interprétation mettait déjà en jeu l'auteur, le lecteur et le cadre historico-temporel de l'écriture du texte. L'exégèse n'a suscité un problème herméneutique qu'à travers le développement de la philologie⁴⁷ et des sciences historiques aux XVIIIe et XIXe siècles. De l'exégèse à la philosophie, le lien ne s'est pas fait sans médiation (Ibid.).

Longtemps réduite à un simple catalogue de règles, l'herméneutique conquiert une dimension nettement plus philosophique au début de la modernité. Un changement de paradigme se produit au début du XIXe siècle, lorsque l'art d'interpréter est rapporté au problème fondamental de la compréhension et de la mécompréhension (Ibid.).

À notre époque moderne, Friedrich Schleiermacher demeure le premier à développer l'herméneutique en tant que technique de la compréhension au XIXe siècle. Depuis, l'herméneutique a subi plusieurs tournants à travers différents auteurs tels, Dilthey, Heidegger, Gadamer et Ricœur.

L'herméneutique s'est définie à travers plusieurs auteurs qui ont marqué son histoire. Un jeu définitionnel s'est manifesté entre l'interprétation, la compréhension et l'explication à travers ces différents auteurs.

2.2. Les principaux auteurs

Nous présenterons, dans ce point, les principaux auteurs qui ont marqué l'histoire de l'herméneutique.

⁴⁶ Explication philologique, historique ou doctrinale d'un texte obscur ou sujet à discussion.

⁴⁷ Ancienne science historique qui a pour objet la connaissance des civilisations passées grâce aux documents écrits qu'elles nous ont laissés. Dictionnaire Larousse.

2.2.1. L'herméneutique méthodologique de Schleiermacher (1768- 1834)

Friedrich Schleiermacher occupe une place importante dans le développement moderne de l'herméneutique. Au début du XIXe siècle, il présente le projet d'une herméneutique générale celui d'une « technique de la compréhension » (*Kunstlehre des Verstehens*).

Dans un souci méthodologique ou épistémologique, il propose la première version d'un projet d'unification des herméneutiques régionales sous la problématique générale du comprendre (Sabatier, 2004 : 2). Il voulait, ainsi, généraliser les différentes activités de l'interprétation et s'élever au-dessus de la particularité des textes.

Son objectif était de « discipliner le comprendre », de dégager des règles d'interprétation et de faire de l'herméneutique une science (Sabatier, 2004 : 2). Son intérêt est porté d'abord sur l'acte de connaissance avant la diversité des objets à interpréter. Il participe, ainsi, au projet de Kant en propulsant l'herméneutique dans le cadre de la problématique de la connaissance.

L'herméneutique chez Schleiermacher n'est plus considérée comme un ensemble de règles qui permettent à celui qui les suit d'arriver à une interprétation correcte, ou d'expliquer pourquoi telle interprétation est correcte (Djaballah, 2005 : 6).

Deux aspects sont à signaler dans l'herméneutique de Schleiermacher :

- En premier lieu, il introduit dans l'interprétation la dichotomie romantique de l'objectif et du subjectif : il y a d'un côté l'analyse du texte à partir de la langue et de la culture d'une époque et de l'autre côté l'interprétation à partir de l'auteur et de l'ensemble de son œuvre (Molino, 1985 : 98).
- Le deuxième aspect essentiel de l'herméneutique de Schleiermacher est la notion du cercle herméneutique. Expliquer un fragment consiste à le replacer dans le texte dont il fait partie. Un mouvement d'aller-retour se produit d'une façon circulaire du particulier au général, puis du général au particulier (Ibid : 99). De ce fait, un texte ne se comprend que par le recours à l'ensemble des textes et l'ensemble des textes ne se comprend que par la compréhension de chacun. Ainsi, une antinomie se manifeste entre le particulier et le général, entre le tout et la partie (Molino, 1985 : 96).

Conscient des limites de toute méthode, Schleiermacher restera à ces considérations très générales. Ricoeur (1986 : 4) estime que le projet de Schleiermacher est « une aporie autant

qu'une première esquisse », rappelant que son œuvre ne consiste qu'en des notes posthumes et qu'elle ne saura surmonter l'aporie centrale « à savoir l'alternative ruineuse entre expliquer et comprendre ».

2.2.2. Le tournant épistémologique de Dilthey (1833-1911)

Alors que Schleiermacher voit l'herméneutique comme une simple « science auxiliaire » de la philosophie, Wilhelm Dilthey va lui accorder une dimension philosophique intrinsèque en montrant son rôle central dans l'édification des sciences humaines ou des sciences de l'esprit⁴⁸.

Dilthey a élargi le champ d'application du projet de Schleiermacher, au-delà des textes à interpréter, à l'histoire humaine : gestes, paroles, actions, œuvre d'art, etc. (Sabatier, 2004 : 4).

Il reprend la distinction élaborée par Droysen (1808-1886) entre l'*Erklären* (l'expliquer des sciences de la nature) et le *Verstehen* (le comprendre des sciences historiques), en soulignant que « nous expliquons la nature, nous comprenons la vie de l'âme [*Die Natur erklären wir, das Seelenleben verstehen wir*] »⁴⁹.

Il fait, ainsi, la distinction entre les sciences de la nature et les sciences de l'esprit et leurs procédés, et entre l'explication et la compréhension⁵⁰. Les sciences de la nature expliquent les phénomènes en leur subissant des lois générales et des causalités. Tandis que les sciences de l'esprit tendent à comprendre les phénomènes et à en saisir le sens et la raison.

2.2.3. L'herméneutique fondamentale de Heidegger (1889-1976)

Heidegger s'écarte des problèmes de méthodes et met l'accent sur la dimension ontologique de l'herméneutique. Il « dépsychologise le comprendre » et déplace l'enjeu de la méthodologie vers une question du sens de l'être (Ricoeur, TA : 76-100).

L'herméneutique de Heidegger dépasse le statut d'une réflexion méthodologique de l'interprétation et se manifeste comme une théorie philosophique du comprendre. La compréhension ne s'oppose plus, alors, à l'explication. Elle est appréhendée d'abord comme un mode d'être ou une modalité du rapport au monde. De ce fait, elle devient existentielle.

⁴⁸ Jean Greisch, op.cit. ;

⁴⁹ Dilthey, Le monde de l'esprit [*Die geistige Welt*, 1926], Aubier-Montaigne, tr. M. Rémy, 1947 ; t. I, pp. 148-152 ; Cité dans Sabatier, 2004, p.5

⁵⁰ Dilthey, Le monde de l'esprit ; Op.cit.

Son orientation passe d'une nature technique de l'interprétation à une orientation ontologique existentielle (Sabatier, 2004 : 6).

L'élucidation de l'être passe donc par une herméneutique qui consiste à en dégager les déterminations ontologiques. L'intention de Heidegger est de mettre les questions épistémologiques de la méthode sous le contrôle d'une ontologie préalable. Le comprendre est le savoir de cet être-possible. Comprendre une situation ce n'est pas y lire un sens, mais c'est explorer les possibilités d'être de cette situation.

Le comprendre chez Heidegger désigne, aussi, l'attitude de l'être-au-monde de l'homme, en deçà de l'objectivation scientifique et en deçà même de l'opposition entre comprendre et expliquer (Sabatier, 2004 : 13). Les êtres humains s'identifient et se comprennent parce qu'ils appartiennent au même monde de sens.

Pour l'auteur, l'interprétation devient une dimension première de l'existence qui n'est possible que comme interprétation à partir de l'appartenance du sujet interprétant au monde qu'il interprète.

2.2.4. L'herméneutique philosophique de Gadamer (1900-2002)

Hans-Georg Gadamer occupe, depuis les années 1960, une place centrale sur la scène herméneutique. Il avait la volonté de renouveler plusieurs questions relatives à l'interprétation et à la compréhension de l'expérience humaine à travers son herméneutique philosophique d'une façon plus globale.

Gadamer dira que l'herméneutique est une théorie du comprendre propre aux sciences humaines. Elle n'a pas de méthodes particulières à proposer aux sciences humaines. Son ouvrage « *Vérité et Méthode* » confronte le concept de Vérité de Heidegger à celui de Méthode chez Dilthey. L'herméneutique doit se borner à décrire phénoménologiquement la manière dont se produisent la compréhension et la vérité dans ces sciences (Avonyo, 2009 : 6).

Pour Djaballah (2005 : 64), Gadamer a permis de reprendre le débat herméneutique dans son ensemble selon des perspectives radicales. Il retiendra de l'héritage herméneutique trois choses (Ibid., 2005 : 71) :

- Premièrement, il retient l'importance du romantisme et une remise en question de la prétention à une connaissance objective et universelle. Dans ce cadre, il reproche à Schleiermacher et Dilthey une orientation trop unilatérale et un accent sur l'idée de méthode ;
- Il reprend aussi en considération la notion et la pratique du cercle herméneutique dont il fera une pièce maîtresse de sa construction. La reconnaissance de ce principe méthodologique sera radicalisée par Gadamer. Il montrera que le cercle est indispensable pour des raisons autant théoriques que pratiques, au point qu'il ne peut y avoir de compréhension sans l'insertion de l'interprète dans un cercle herméneutique ;
- La troisième dimension de l'héritage herméneutique retenu par Gadamer concerne son universalité. L'universalisation de l'herméneutique est liée à l'universalisation de la finitude humaine. La compréhension est indispensable parce que nous sommes des êtres de finitude.

La philosophie de Gadamer est herméneutique du fait qu'elle place l'Homme dans une position interprétative. L'être humain existe à travers des expériences et des questionnements à travers lesquelles l'individu prend conscience de la finitude de sa propre connaissance et ouvre lui-même la voie du dialogue (Bergeron, 2013 : 14), et « c'est pourquoi la philosophie herméneutique ne se comprend pas comme une position absolue, mais comme un chemin voué à l'expérience. Elle insiste pour dire qu'il n'y a pas de plus haut principe que celui qui consiste à rester ouvert au dialogue »⁵¹.

L'herméneutique philosophique de Gadamer ne prétend pas fournir de méthodes exactes de compréhension du monde, mais insiste plutôt sur les limites de la situation épistémologique de l'être humain. C'est en étant conscient de ces limites que l'être permet de développer un véritable savoir. Gadamer pose alors la conscience des limites du savoir « scientifique » de l'être humain comme point de départ d'une véritable compréhension du monde (Ibid. : 16).

Pour Sabatier (2004 : 25), Gadamer critique les excès du positivisme et les dangers de l'irrationalisme. Il ne condamne ni la méthode ni la science, mais la fascination qu'elles exercent pour faire croire à l'universalité de leurs principes.

⁵¹ Gadamer, Hans-Georg La philosophie herméneutique, Paris, Presses Universitaires de France, p.57 ; cité dans Bergeron, 2013.; p.14

2.2.5. L'herméneutique de Paul Ricœur (1913-2005)

Ricœur⁵² reste non convaincu de ce type de développement. Il constate qu'il y a une sorte d'antinomie interne à l'œuvre de Gadamer. Il considère que si Gadamer ne se débarrasse pas du paradigme épistémologique, il ne l'assume pas non plus complètement. Il opère la synthèse de deux mouvements : celui du passage des herméneutiques régionales à l'herméneutique générale, et celui du passage de l'épistémologie à l'ontologie.

Selon Ricœur, l'herméneutique est une théorie de l'interprétation visant à articuler le sens et la signification d'un texte. Le sens relève de l'explication tandis que la signification procède de la compréhension (Mukengebantu, 1990 : 213).

L'explication s'obtient grâce à la méthode des sciences humaines dont l'objectif se veut semblable à celui des sciences exactes. Elle s'efforce de dégager le sens du texte. La compréhension voudrait découvrir la signification du texte.

L'herméneutique de Ricœur se distingue relativement, à la fois, de celle de Dilthey, de Heidegger et de Gadamer. Si du point de vue de la méthode phénoménologique, Ricœur dépend de Husserl, et si en matière d'anthropologie herméneutique, il est redevable à Heidegger, le penseur français reste plus proche de Gadamer sur le plan de l'herméneutique épistémologique (Avonyo, 2009b : 7).

Il n'oppose pas la compréhension, comme méthode des sciences humaines, à l'explication, comme méthode des sciences de la nature, comme le fait Dilthey. Tout au contraire, il souligne l'articulation entre le comprendre et l'expliquer dans l'herméneutique et dans les sciences humaines et sociales.

L'herméneutique de Ricœur ne se contente pas d'être une ontologie de la compréhension comme chez Heidegger, mais se préoccupe, en plus, des questions méthodologiques et épistémologiques, et ce qui la distingue également de celle de Gadamer (Darwish, 2011 : 7).

Alors que Dilthey opposait explication et compréhension comme l'opposition entre les sciences de l'esprit à celles de la nature : soit l'on comprenait comme l'historien en sciences de l'esprit, soit l'on expliquait comme le savant naturaliste en sciences de la nature, Paul Ricœur considère que l'interprétation permet de faire travailler ensemble explication et

⁵² Paul Ricœur, *Du texte à l'action, Essais d'herméneutique II*, Paris, Seuil, 1986, p. 97.

compréhension et souligne la pertinence de l'articulation entre les deux pour tout travail d'interprétation.

Il faut expliquer pour comprendre et comprendre pour expliquer. Cela constitue les fondements d'une épistémologie de l'interprétation qui essaie de vaincre la différence entre cercle méthodologique et cercle herméneutique. A ce titre, Ricœur manifeste une véritable rupture épistémologique avec ses prédécesseurs (Avonyo, 2009b : 2).

3. Le concept de l'agir

L'agir est un concept qui propose une sémantique distinguée par rapport aux concepts praxéologiques⁵³ tels que l'action, l'activité ou le faire.

Dans cette section, nous précisons la définition de l'agir qu'on va adopter dans notre recherche (1.1). Nous mettrons, ensuite, en évidence les différences sémantiques entre les concepts : agir, action, activité et faire (1.2).

2.1. Définition de l'agir

Le mot « *agir* » a pour origines étymologiques les mots grec $\gamma\epsilon\iota\nu$ (pousser, presser) et latin *agere* (pousser, conduire). Ces mots évoquent une initiative motrice et productrice, aussi l'idée de propulser (Blondel, 1949 : 31).

L'agir signifie, avant tout, l'idée d'opérer un changement dans le monde (Ricœur, 1977). Il désigne « toute forme d'intervention orientée d'un ou plusieurs humains dans le monde » (Bronckart, 2005 : 81). C'est aussi la réponse raisonnée de l'ego humain aux stimulations de son environnement et l'ajustement conscient d'une personne à l'état de l'univers (Von Mises, 2004 : 13).

Pour Leclercq (2000 : 244), l'agir « n'est pas seulement la mise en œuvre de moyens, mais aussi la production de finalité. Son emprise n'est pas technique mais politique. Agir, c'est s'orienter dans l'existant en situation d'incertitude, c'est effectuer des choix qui restreignent, enrichissent ou renouvellent la panoplie des possibles. L'agir s'apprécie en termes de pertinence et donne lieu à évaluation » (Idem).

⁵³ Praxéologie : science ou théorie de l'action; connaissance des lois de l'action ; Dictionnaire du centre national de ressources textuelle et lexicales

Blondel (1949 : 32) associe, plutôt, le verbe « agir » au verbe « être » et l'affirme en sa fonction radicale. Il considère que pour beaucoup être, c'est agir.

Weber reste le premier qui a parlé d'«agir» (*Handeln*) plutôt que d'«action» (*Handlung*) en le définissant en tant que processus de l'action et non pas l'action accomplie. Son développement intègre le temps comme variable fondamentale. L'agir est «doué de sens», il est «social» du fait qu'il est dirigé au regard de l'attitude d'autrui et par le sens «intentionné» que lui donne le sujet agissant. Le sens subjectivement intentionné de l'agir coïncide, donc, avec son orientation (à la fois rationnelle et non rationnelle), et avec sa dimension sociale (Maggi, 2011 : 4). Weber considère que l'agir est une attitude humaine douée de sens qui peut se manifester non seulement comme « faire » mais aussi comme « délaisser ou subir » » (Fabbri, 2011 : 6).

Pour résumer, l'agir concerne le processus de l'action et non pas l'action accomplie. Son développement intègre le temps comme variable fondamentale (Maggi, 2011 : 4). Il n'est pas seulement la mise en œuvre de moyens, mais aussi la production de finalité avec une dépendance plutôt politique et non technique (Leclercq, 2000 : 244-245).

Dans cette recherche, nous définissons l'agir entant que *processus de l'action qui peut se manifester à travers : un faire, un délaisser, un subir ou un non agir.*

2.2. Agir, action, activité, faire ?

Agir, action, activité et faire sont des mots assez différents sur le plan sémantique, malgré qu'on les considère dans des textes de la littérature comme des synonymes.

Ricœur (1977) considère que toute action suppose :

- Un agent qui dispose de *capacités mentales* et comportementales (pouvoir-faire) ;
- Des raisons (le pourquoi de faire) ;
- Des intentions (les effets escomptés du faire).

Entre action et activité, Bronckart (2005 : 82) propose l'articulation suivante : l'activité désigne « une lecture de l'agir impliquant les dimensions motivationnelles et intentionnelles

mobilisées au niveau collectif ». Alors que l'action correspond à « une lecture de l'agir impliquant les mêmes dimensions (mais) mobilisées au niveau des personnes singulières ».

Le faire est l'accomplissement de l'action. C'est avoir un but précis et employer des moyens adéquats pour l'atteindre. Il est évalué en termes d'efficacité et fait l'objet d'un contrôle (Ardoino et Berger, 1989 : 9).

L'agir peut être confondu avec le faire (l'action accomplie). Ce couple suscite d'anciens débats dans la tradition philosophique depuis Aristote. À ce titre, Arendt a condamné, dans ses écrits, à plusieurs reprises la confusion entre le faire et l'agir (Jesuha, 2015 : 82). Alors qu'agir, c'est opéré en situation d'incertitude en effectuant des choix entre plusieurs possibilités, faire, c'est appliqué du déjà pensé, du déjà stabilisé et du déjà expérimenté.

Pour Leclercq, toute tendance à promouvoir un agir certain, rassurant et sécurisant qui aurait toutes les qualités d'un « faire » est inappropriée. L'auteur considère que « certes, entre le faire et l'agir, la relation est interactive; de l'agir résultent toujours des zones de régularité, de certitude, autrement dit de faire » (Leclercq, op. cit).

4. Les dilemmes méthodologiques, épistémologiques et théoriques de l'interprétation de l'agir : discussion et choix de la recherche

Dans cette section, nous présenterons les débats qui animent les sciences humaines et sociales en matière d'interprétation de l'agir humain. L'objectif est de remonter en généralité et d'ouvrir le champ de l'interprétation de l'agir à d'autres postulats et à d'autres pistes sur les plans méthodologiques (4.1), épistémologiques (4.2) et théoriques (4.3).

4.1. Les dilemmes méthodologiques

L'histoire des théories scientifiques est marquée par deux types d'approches divergentes. L'une, que l'on inscrit dans la lignée d'Aristote, tente de comprendre les phénomènes à l'aide d'un modèle téléologique, tandis que l'autre, que l'on associe à Galilée et à la naissance de la physique moderne, adopte un modèle causal de l'explication (Bilodeau, 1990 : 5).

4.1.1. L'opposition entre l'explication et la compréhension de l'agir

L'interprétation de l'agir et de l'action est un sujet de discussion ancien et majeur entre deux courants protagonistes. Depuis le XIXe siècle, l'opposition a été constante entre ceux qui privilégient un modèle de type téléologique visant la compréhension de l'action et ceux qui favorisent un modèle causal destiné à son explication (ibid. : 6); ou plus précisément entre les causalistes de l'action qui prétendent que les raisons d'agir sont les causes de l'action et les non causalistes qui soutiennent l'inverse ; et entre ceux qui défendent la possibilité d'expliquer l'action et ceux qui prétendent seulement la comprendre.

Alors, l'action humaine peut-elle être expliquée par des causes sur le même modèle des sciences naturelles, ou bien son caractère intentionnel exige-t-il, seulement, une démarche plutôt compréhensive ? Cette question centrale de toute réflexion sur l'interprétation de l'action a donné lieu à des discussions particulièrement riches et détaillées.

Dans cette discussion, un grand débat opposait les défenseurs de la causalité de l'action notamment Donald Davidson et Alvin Goldman aux philosophes entre autres, William Dray, Abraham Melden et Wittgenstein qui prétendent, seulement, à la compréhension de l'action comme raisonnable (Von Wright, 1971)⁵⁴.

Von Wright, dans *Explaining and Understanding* (1971)⁵⁵, décrit la conduite humaine comme des systèmes de comportement avec un état initial, des transformations internes et un état final. Ces transformations sont produites suite aux interventions intentionnelles, ce qui permet de les qualifier d'actions. Un agent doit, ainsi, *intervenir dans les cours des choses* et exercer un pouvoir dans une orientation intentionnelle. Il n'y a pas de système comportemental sans un état initial, pas d'état initial sans intervention de l'Homme, et pas d'intervention sans l'exercice du pouvoir. Alors, pour pouvoir analyser l'action humaine, l'observateur doit accéder au pouvoir-faire de l'agent pour identifier tout le système. De cette impossibilité d'accéder aux critères comportementaux et mentaux se manifeste une conclusion majeure : l'action ne peut être que *comprise* sans pour autant faire objet *d'explication causale*.

Pour les non causalistes, la dimension intentionnelle de l'action se manifeste dans la mise à jour de ce que l'agent visait en l'accomplissant. Les causes n'ont pas un rôle explicatif dans ce sens. Elles ne sont pas les motifs qui ont incité l'individu à agir et ne peuvent pas rendre

⁵⁴ Cité dans Kistler, 2006,142

⁵⁵ Cité dans Bronckart, op.cit ; p.22

intelligible l'action. Pour eux, l'action ne se comprend pas en regard d'un événement passé, elle prend son sens en fonction de ce que projette l'agent (Bilodeau, 1990 : 6).

Jusqu'aux années 1960, les non-causalistes de l'action étaient largement majoritaires (Wittgenstein, Anscombe). Mais, Donald Davidson, à travers la théorie causale de l'action (TCA), a su apporter une réponse décisive aux divers blocages du courant causaliste de l'action. Selon l'auteur, l'action peut être expliquée par des lois et autoriser des prédictions. Alors non seulement la justification d'une action n'exclut pas la recherche d'une explication causale, mais doit au contraire trouver place au sein d'une telle explication causale, faute de quoi elle ne pourrait pas du tout prétendre justifier l'action (Davidson, 1963)⁵⁶.

4.1.2. La dialectique entre explication et compréhension de Paul Ricœur

Des divergences existent à l'intérieur des différentes sciences humaines et sociales et même entre les différents courants d'une même science, entre ceux qui défendent une complémentarité et ceux qui nient toute relation entre l'explication et la compréhension. Cette recherche s'inscrit dans la troisième voie de Paul Ricœur défendant une dialectique entre l'explication et la compréhension de l'action.

Ricœur (1986) considère que l'interprétation de l'action recouvre deux processus en complète dialectique, l'explication et la compréhension. Il estime que « ce combat sur deux fronts contre une réduction de la compréhension à l'intropathie et une réduction de l'explication à une combinatoire abstraite m'amène à définir l'interprétation par cette dialectique même de la compréhension et de l'explication au niveau du "sens" immanent au texte » (Ricœur, 1986 : 37-38).

La spécificité ou l'originalité de l'herméneutique de Ricœur tient au fait qu'elle souligne que la question de la compréhension reste inséparable de la question de l'explication (Darwish, 2011 : 7). Pour une meilleure interprétation de l'agir, l'opposition entre les causalistes et les non causalistes de l'action demeure stérile aujourd'hui. La thèse de l'incompatibilité entre les registres de la causalité et celui de la justification est considérée comme fautive (Kistler, 2006 : 144).

Au lieu d'opposer explication et compréhension de l'action, et à l'instar de Ricœur, il serait intéressant d'explorer, dans cette recherche, la troisième voie basée sur une dialectique entre

⁵⁶ Cité dans Kistler, 2006, p.3

les deux courants. La thèse de leur complémentarité constitue le socle méthodologique de cette recherche. Il reste à trouver les cadres théoriques à mobiliser dans cette perspective.

4.2. Les dilemmes épistémologiques

La littérature se démarque par deux pôles assez distingués selon la prise de position philosophique et idéologique sur l'importance de l'individu et du collectif pour interpréter l'agir.

4.2.1. Les approches holistes

Introduit par Jan Smuts en 1926, le mot « holisme » indique la formation des entités plus grandes que la somme des parties (Magni-Berton, 2008 : 299). L'holisme est un concept hégémonique tendant à faire valoir le fait social au détriment des particularismes individuels. Il « valorise la totalité sociale et néglige ou subordonne l'individu humain. (...). L'holisme est lié à la notion de " hiérarchie ", opposition entre un tout et un élément de ce tout, distinction à l'intérieur d'une identité, englobement du contraire » (Leca, 1991 : 160).

Durkheim (1895/1963) a été souvent présenté comme le fondateur de cette approche même s'il n'a jamais utilisé le mot. Il souligne l'importance du collectif pour déterminer l'agir individuel. L'auteur conceptualise la relation entre l'individu et le social d'une façon positive, holiste et déterministe (Bronckart (Coord), 2004 : 43) :

- Une perspective positive : cette perspective tend à expliquer d'une façon scientifique les faits sociaux en tant qu'objets « autonomes » et vérifiables dans les représentations et les pratiques indépendamment des individus ;
- Une perspective holiste : les faits sociaux se distinguent par des caractéristiques propres qui ne se réduisent pas à la somme des propriétés des individus et de leurs états psychiques et comportementales ;
- Une perspective déterministe.

Pour Durkheim, les faits sociaux se cristallisent selon deux niveaux:

- Au niveau physiologique dans la manière d'agir et de penser dans le cadre d'une société ;
- Au niveau morphologique dans les formes d'organisation et dans les manières de penser et d'agir issues de l'histoire du groupe social.

Ces développements sont liés à une approche de l'action collective qui a une vision plus pauvre de l'individu (Lauriol, 1998). Dans un tel cadre de pensée, la cognition individuelle perd toute spécificité et toute pesanteur. Elle est prise dans un processus « *top-down* » qui réduit l'esprit individuel à une construction sociale (Kaufmann & Clément, 2011 : 8).

Le social constitue, alors, pour l'individu une contrainte et une ressource (Chanteau, 2003 : 53). En effet, l'appartenance de l'individu à une société ne lui permet pas de faire ce qu'il veut. De même, la socialisation peut constituer pour l'individu une ressource pour l'action. Elle lui permet d'intégrer des repères holistes sans lesquelles l'action ne peut être concevable.

Se basant sur une philosophie mécaniste et déterministe, l'holisme reste systématique tendant à généraliser et prenant les sociétés pour « des totalités cohérentes » (Boudon, 1988 : 36). Les mots société, groupe, communauté ou organisation possèdent, alors, une existence objective comme des vrais acteurs possédant volonté, pensée et finalité (Tarot, 2004 : 89).

La société détermine, ainsi, l'agir des individus et gomme toutes spécificités individuelles. Pour Boudon (1988), « ce sont les structures de la société qui sont supposées être des éléments actifs, tandis que les individus sont décrits comme se comportant de manière passive et comme n'ayant d'autre liberté que celle de réaliser un destin fixé d'avance » (p. 38).

Dans cette perspective, l'individu est représenté comme un être maîtrisé et soumis inconsciemment aux règles invisibles de la société. Pour Boudon (1988), « l'acteur (est) conçu comme privé de toute autonomie..... (II) est décrit comme obéissant à des mécanismes invisibles dont l'existence ne peut être démontrée qu'à partir des comportements qu'ils sont censés produire... et expliquer » (p : 38).

Parsons (1966/1973 : 6)⁵⁷ assure que le système social est un monde qui se caractérise par l'interaction entre les acteurs (individu ou groupe d'individu). Ces interactions permettent l'intégration des individus dans la société, l'*intérieurisation* des modèles sociaux par chaque personnalité, et enfin l'*institutionnalisation* des valeurs culturelles. La société constitue ainsi le système le plus évolué et le plus autonome.

Dans le *sens pratique*, Bourdieu (1980) démontre que le fait social est déterminé par deux facteurs en interaction dialectique : L'habitus et les institutions. L'auteur signale que les

⁵⁷ Cité dans Bronckart ; 2004 ; p.46

conditionnements de la vie génèrent des *habitus*, ou des « systèmes de dispositions durables et transposables des principes organisateurs et organisateurs des pratiques et des représentations » (1980 : 88). Ces *habitus* sont le résultat de l'intériorisation des pratiques socio-historiques d'un groupe qui se manifestent au niveau individuel sous forme de schèmes de perception, de pensée et d'action. Ces schèmes permettent la reproduction d'un déterminisme historique, mais qui peut, aussi, se déployer comme créatrices et génératrices de nouvelles pratiques dans des conditions d'apprentissage particulières.

4.2.2. Les approches individualistes

Boudon conteste catégoriquement l'aspect holiste de l'agir du Durkheim. Il ne nie pas l'existence de l'ordre social, mais atténue toute influence sur la réalisation des actions individuelles. Il considère, de ce fait, que les phénomènes sociaux sont les résultats de l'*agrégation* des actions individuelles.

L'individualisme méthodologique propose d'expliquer les phénomènes sociaux à partir des actions des individus (Sperber, 1997 : 124). Il repose sur deux principes (Boudon, 1990 : 7):

- Le premier souligne que tout phénomène social peut être ramené à des comportements individuels. Dans ce cadre, toute pensée ou tout comportement ne peut être qu'individuel ;
- Le second affirme que les comportements des acteurs sociaux sont rationnels. Ainsi, l'acteur est « un individu dont le comportement s'explique par de "bonnes raisons" et qui doit être perçu comme doté d'autonomie » (Boudon, 1988 : 39). L'individu pense et juge la situation selon ses bonnes raisons. Boudon (Ibid.) estime que « par bonnes raisons, j'entends les raisons qui, dans le contexte de l'acteur sont bonnes, mêmes si elles sont jugées fausses par l'observateur » (1996, 67).

L'individualisme méthodologique de Max Weber « (...) énonce que, pour expliquer un phénomène social quelconque, il est indispensable de reconstruire les motivations des individus concernés par le phénomène en question, et d'appréhender ce phénomène comme le résultat de l'agrégation des comportements individuels dictés par ces motivations » (Boudon, 1991 : 46).

4.2.3. La troisième voie

La littérature reste, donc, dominée par les deux positions polaires précédemment citées. Mais, une troisième voie (Maggi, 2011) dite « holindividualisme » se présente comme une voie conciliatrice. Elle se base sur l'articulation entre ces deux pôles.

Chanteau (2003) explique que « la question de l'articulation individu/collectif peut être traitée de façon holindividualiste, ainsi :

- On ne peut expliquer le social en agrégeant les états mentaux individuels puisque ceux-ci se construisent en interaction avec un social et une nature « déjà là » ;
- On ne peut pas non plus déduire le singulier à partir du social puisque ce dernier tire son effectivité du fait qu'il a du sens pour les individus » (p.65).

À travers les travaux de Giddens (1987), cette troisième voie s'est établie au-delà de l'impérialisme de l'ordre social ou des acteurs individuels. L'auteur considère que « les propriétés structurelles des systèmes sociaux sont à la fois des conditions et des résultats des activités accomplis par les agents qui font parties des systèmes » (1987 : 15), et « les contraintes structurelles s'exercent toujours via les motifs et les raisons des agents » (p.375).

Giddens met en évidence les *pratiques sociales* préexistantes dans l'espace et dans le temps. Ces pratiques régénèrent leurs propriétés en même temps qu'elles permettent aux individus d'en faire la même chose. La théorie de Giddens met en valeur la *capacité réflexive* des individus qui s'opère au niveau de la *conscience pratique*. Cette dernière peut être définie comme « tout ce que les acteurs connaissent de façon tacite, tout ce qu'ils savent faire dans la vie sociale sans pour autant pouvoir l'exprimer directement de façon discursive » (Ibid. : 33). Cette conscience pratique se manifeste dans les *routines* de tous les jours, affirmant l'existence de cadres (Goffmans), de conventions (Boltanski et Thevenot) ou d'*habitus* (Bourdieu) au préalable.

Giddens considère que les *modalités d'engagements des acteurs dans l'action* se manifestent dans trois processus :

- L'acteur applique un *contrôle réflexif* sur l'activité en cours en analysant les dimensions physiques et sociales de son contexte;
- L'acteur appose une *rationalisation* de son agir ;

- L'acteur se dote d'une *motivation* justifiant le développement de l'activité.

Les motivations et les intentions sont des éléments qui sont liés à des facteurs extérieurs à l'agir proprement dit. L'action se définit par son *pouvoir* et le statut d'intervention dans les cours des choses. « Être agent, c'est pouvoir déployer continuellement, dans la vie quotidienne, une batterie de capacités causales (...) L'action dépend de la capacité d'une personne à créer une déférence dans un procès concret, dans le cours des événements » (Ibid. : 63).

Le social permet de fournir les conditions aux acteurs afin qu'ils contribuent soit à la continuité de ces structures ou à leurs transformations. « Les propriétés structurelles des systèmes sociaux sont à la fois le médium et le résultat des pratiques qu'elles organisent de manière récursive » (Ibid. : 75).

Les travaux de Touraine (1965) offrent des éléments pour conceptualiser les liens entre l'ordre social et l'action individuelle. L'agent ne réagit pas seulement aux institutions et aux situations pratiques, mais il les produit aussi d'une façon délibérée et consciente. La conception de Touraine donne place à deux pôles qu'il faut traiter dans une perspective intégrée : le processus *d'historicité générateur* de rapports sociaux et le travail des acteurs et leurs capacités créatives.

Enfin, pour Schütz, l'agir se déploie selon une temporalité dynamique assez différente de la temporalité *rétrospective* de l'agir homogène et unitaire du modèle dominant. Sa démarche scientifique se base sur un « amont » lié aux investigations philosophiques. Ainsi, l'exploration de l'agir doit se matérialiser au travers d'une articulation entre les approches *scientifiques-empiriques* portant sur les déterminants sociaux et les *capacités* psychologiques.

Cette recherche s'inscrit dans cette troisième qui essaie de dépasser la hiérarchie entre l'individu et le collectif et de manifester une dialectique entre le fait social et les initiatives individuelles.

4.3. Les dilemmes théoriques

Face à la domination et la supériorité du modèle rationnel de l'agir (4.3.1) subsiste une alternative qui se base sur la rationalisation de l'agir selon une pluralité des ordres de justification (4.3.2).

4.3.1. La domination du modèle rationnel de l'agir

Le modèle de l'action rationnelle ou de l'action téléologique définit un sujet agissant en fonction d'un but dans le cadre d'une situation mobilisant des moyens. Ce modèle permet une articulation forte entre moyens et finalités de l'action. Ainsi, l'analyse adéquate d'une action se manifeste dans la restitution de sa finalité et de la cohérence des moyens mises en œuvre (Baudouin, Friedrich, Joas, Pharo, & Schwartz, 2001 : 11). Les comportements individuels sont intelligibles dans le sens où elles respectent une rationalité parfaite.

Pour bien comprendre cette approche, Elster (1986, cité dans Bronckart, 2004 : 39) propose l'analyse suivante :

- a) Un agent se confronte à une panoplie d'action « *faisable* » ;
- b) Chacune des actions possibles donne lieu à des conséquences qui sont connues par les acteurs ;
- c) L'acteur classe ces conséquences selon des *structures de préférences* propres à lui, et choisit donc celle qui est considérée la plus favorable ;
- d) Les croyances et les connaissances dont use l'acteur dans ses choix sont élaborées de *manière rationnelle* en tenant compte de toutes les informations pertinentes.

Ce type de raisonnement est présent dans le *Discours métaphysique* de Leibnitz (1686/1970) qui évoque l'existence d'une *attitude commune* basée sur le double principe de maximisation des avantages et la minimisation des coûts, à l'instar de l'activité devine. C'est une conception de l'agir dite utilitaire et rationnelle.

C'est l'agir de l'*homo œconomicus* de Pareto (1917/1967). Bronckart (2004 : 41) en retient trois éléments fondamentaux :

- Le concept de l'*homo œconomicus* ne concerne pas un individu en tant que personne accomplie, mais une des dimensions sous laquelle peut être analysé un agent d'un agir économique. Dans ce cadre, selon la nature de son agir, un acteur peut être appréhendé en tant qu'*homo œconomicus*, qu'*homo ethicus*, qu'*homo religiosus*, etc. L'agir économique constitue une des dimensions d'un agir effectif visant notamment l'obtention de résultats matériels. Il se distingue, de fait, des autres dimensions morales, affectives, artistiques, etc. ;

- Le deuxième élément est que cet agir économique est considéré comme étant *rationnel* et *logique*. Le caractère logique ne peut concerner les causes ou les objectifs de l'agir, mais, il est question des *moyens* mis en œuvre et de leurs choix, issu, plutôt, d'un *raisonnement réflexif* de l'agent. Le but est la satisfaction des fins visées par l'agent ;
- Le troisième élément souligne l'existence d'autres formes d'agir, qui sont considérées comme *peu* ou *non logique*, qu'on peut aussi qualifier de *non rationnel*.

Dans cette approche, la rationalité représente la norme de référence pour tout comportement individuel. Selon la terminologie de Simon (1976), cette rationalité est substantielle accordant aux individus des capacités et des objectifs qui déterminent leurs comportements.

La rationalité substantielle a été critiquée et a donné lieu à l'émergence d'une rationalité dite « limitée » qui permet de comprendre les conditions réelles de la prise de décision individuelle. Il s'agit de lever l'hypothèse d'une connaissance parfaite de l'environnement et de considérer les limites cognitives des individus face à la complexité de l'environnement (Giordano, 1991)⁵⁸.

Simon en passant d'une rationalité substantive à une rationalité limitée garde les mêmes préférences du principe de la « rationalité conséquentialiste » qui considère les conséquences de l'action et non l'action lui-même. L'individu cherche à optimiser les conséquences de ces décisions en simplifiant le problème traité jusqu'à avoir une forme déductive. Il s'inscrit ainsi dans le paradigme de la résolution par réduction-déduction, cher aux philosophes de la raison comme Descartes ou Leibniz. Les règles déductives dont dispose l'individu lui permettent d'obtenir un résultat évaluable par rapport à un résultat optimal à atteindre (Le Menestrel, 1997)⁵⁹.

Dans une quête de s'approcher plus de la réalité, Simon (1976) a développé un modèle d'une rationalité dite « procédurale » (*bounded rationality*). On s'intéresse à la psychologie de l'individu, à l'origine de ses motivations et aux procédures de raisonnement qu'il utilise pour se décider du comportement à adopter. La rationalité procédurale s'intéresse à la rationalité effective dans l'utilisation de la pensée et de l'action. On est passé, de la sorte, à un autre paradigme qui tente de construire une représentation réaliste des comportements individuels

⁵⁸ Cité dans Béjean, Midy, & Peyron, 1989, p.10

⁵⁹ Cité dans Ibidem, p. 13

en se basant sur les déterminants objectifs de l'action, sur les motivations subjectives de la décision et sur les processus mis en œuvre dans la prise de décision (Béjean, Midy, & Peyron, 1989 : 19).

La rationalité a joué, aussi, un grand rôle pour la construction des typologies de l'action comme chez Weber. Sa typologie de l'agir se distingue par la graduation au niveau des degrés de la rationalité. Elle s'appuie sur les trois catégories d'orientation de l'action chez l'acteur :

- Objectifs utilitaristes ;
- Objectifs axiologiques ;
- Objectifs affectueux.

De la sorte, Weber identifie quatre types d'agir selon leurs degrés de rationalité (D'Amours, 2011 : 20-21) :

- *Un agir traditionnel* qui se présente sans plus de détermination comme une catégorie résiduelle. Il représente ce qui se fait habituellement par la coutume. C'est l'agir le moins rationnel puisqu'il ne se présente que comme une imitation de ce qui a toujours été fait ;
- *Un agir affectif* qui laisse place à une plus grande réflexivité, mais il demeure orienté par les sentiments ;
- *Un agir rationnel en valeur* qui pousse plus loin la rationalisation puisque l'individu y fait un choix selon des valeurs méditées et réfléchies ;
- *Un agir rationnel par rapport à une fin* qui consiste à faire le choix le plus efficace pour atteindre ses fins (ibid.).

Même s'il admet que plusieurs de ces types d'agir coexistent globalement dans une même activité, Weber considère que l'action rationnelle en finalité serait plus logique et réfléchie que l'action rationnelle en valeurs. Il admet que l'agir économique de Pareto coïncide avec l'agir rationnel en finalité (Bronckart, 2004 : 43).

Pour Schluchter (1979 : 192)⁶⁰, la distinction entre les quatre types d'agir proposés par Weber se matérialise par le renoncement chaque fois à la rationalisation d'une des composantes de l'agir. Ce n'est que l'agir rationnel en finalité qui peut prétendre constituer l'*idéal*. Par contre,

⁶⁰ Cité dans Jonas, la créativité de l'agir, 2001

l'agir rationnel en valeur renonce à envisager ses conséquences. Tandis que l'agir affectif est indifférent aux valeurs et l'agir traditionnel nie toute réflexion sur les fins. De la sorte, l'agir idéal rationalise aussi bien ses fins que ses valeurs et ses conséquences.

Pour Habermas (1987 a et b), « l'intérêt qui gouverne cette typologie est à l'évidence de distinguer des degrés dans la rationalisation de l'agir » (Théorie de l'agir communicationnel, Tome 1 : 291). L'auteur propose une autre posture pour statuer sur l'agir humain. Il tente de pallier aux insuffisances des conceptions de l'acteur rationnel ou stratégique et de redécouvrir les propositions fondatrices de Weber. Pour ce qui est de la théorie de l'activité humaine, la position de Habermas est de considérer que celle-ci n'est pas seulement déterminée par des facteurs de rationalité et d'efficacité, mais que ces facteurs constituent une des dimensions de l'organisation de l'agir parmi d'autres plus fondamentales. Le principe de cette approche est que toute activité se déroule au regard des représentations collectives, organisées en trois systèmes qualifiés de mondes : monde objectif, monde social et monde subjectif (Bronckart ; 2004 : 24) :

- Le monde *objectif* coïncide avec le milieu physique dans lequel se déroule l'action. Avoir les connaissances issues de la sociohistoire de cet univers matériel relève du monde objectif ;
- L'action se déroule aussi dans un univers de règles, de conventions et de systèmes de valeurs propres à un groupe social qui sont élaborés par différentes modalités de coopération entre les membres de groupe. Ces connaissances collectives constituent le monde *social* ;
- Une activité mobilise des personnes qui sont dotées de caractéristiques privées et « d'une économie psychique ». Néanmoins, ces caractéristiques font l'objet de démarches « publiques » de connaissance. Les produits de ces démarches constituent le monde *subjectif*.

Ces trois mondes se synchronisent et se coordonnent pour valider tout agir. L'intérêt de cette approche se matérialise dans la possibilité de la réalisation de l'agir selon des systèmes de détermination divers qui peuvent, même, être en conflit (idem : 26).

L'être humain dispose de deux sortes d'agir assez distingué (Habermas, idem ; 27) :

- Le premier type est un agir téléologique, finalisé par rapport aux trois mondes. Il peut se traduire ainsi en *agir téléologique* proprement dit, en *agir régulé par les normes* et en *agir dramaturgique*;
- Le second type d'agir est communicationnel qui reste articulé avec l'agir praxéologique. À travers cet agir s'évaluent, sur le plan social, la validité des trois formes de l'agir. Il organise aussi les représentations que se font les acteurs de leurs situations d'agir.

Pour résumer, la rationalité demeure la norme ou l'idéal à suivre pour un agir optimal par rapport à plusieurs forme de rationalisation de l'action. Il se manifeste ainsi comme un ordre de justification unique et légitime de l'action au détriment des autres ordres de justification considérés comme inférieurs. Cette posture demeure contestée dans la littérature par ceux qui défendent la pluralité des ordres de justification.

4.3.2. La pluralité des modèles de rationalisation de l'agir

Face à l'unicité et la domination du modèle rationnel de l'agir se manifestent des alternatifs qui se basent sur une pluralité des modèles de rationalisation et des ordres de justification. Cette recherche s'inscrit dans cette orientation.

En effet, la réalité du monde regroupe une pluralité des niveaux et des champs. « (Cette) réalité d'ensemble étant conçue comme la juxtaposition de pans de réalité structurés chacun par un ordre unique, à la façon d'un tissu de patchwork fait de l'ajustement de morceaux d'une seule pièce attaché entre eux par les bords » Godard (2004 : 3).

La spécialisation des recherches pousse les chercheurs à s'occuper d'un ordre cohérent qui régisse un morceau de la réalité qui l'intéresse. La complexité empirique est considérée comme un obstacle à la démarche scientifique qu'il faut lever par une posture réductionniste des réalités dans un ordre général unifié (Ibid.).

Certes, cette posture conduit à des résultats importants, mais laisse aussi les chercheurs aveugles à toutes « les réalités mélangées » issues d'une pluralité des ordres de justification d'une façon centrale. Il faut accepter cette réalité dans sa pluralité et essayer de discerner les différentes logiques d'articulations à tenir entre ces mondes de justification (Ibid. :4).

Cette pluralité se manifeste, plus, dans le cadre de la théorie de la justification de Boltanski et Thévenot (1991) qui porte, tout particulièrement, sur la question de l'articulation entre les différentes légitimités sans hiérarchie entre eux. Cette théorie consiste à dégager des généralités dénommées « cités » renvoyant chacune à un principe commun, sur lesquelles s'appuient les acteurs pour construire un accord ou régler un différend. Il s'agit de « constructions politiques d'ordres légitimes qui servent aux gens à se mesurer dans des actions quotidiennes » (161).

Le postulat de cette approche est que les individus sont dotés de compétences cognitives pour analyser les situations matérielles et sociales dans lesquelles ils se trouvent et faire des choix stratégiques dans la mobilisation d'un registre de justification plutôt que d'autre (Godard, 2004 : 4). Thévenot (1993) souligne que cette aptitude des acteurs à passer d'un cadre de l'action à un autre doit occuper une place centrale dans une théorie de l'action.

En effet, dans un monde ouvert et connecté, il est posé aujourd'hui le concept du pluralisme comme mode de vivre ensemble et d'acceptation de l'autre. C'est ce que Luc Boltanski et Laurent Thévenot (1991) désignent par une « pluralité des mondes ». Ainsi, nous pouvons passer d'un monde à un autre sans une réelle continuité.

Mais les difficultés d'aujourd'hui, sur le plan collectif, se manifestent dans les possibilités de trouver des accords justifiables dans le cadre de cette pluralité des ordres de justification (Boltanski et Thévenot 1991 : 266). À ce titre, et pour revenir à notre concept phare de cette recherche, le discours du développement durable a été conçu loin des réalités de l'action comme une sorte d'accord entre plusieurs légitimités, mais cet accord se fragilise et se transforme en conflit entre ces différents ordres de justification dans la majorité des contextes de l'action.

Conclusion du chapitre 3.

Les référentiels gestionnaires se présentent comme des interprétations de l'agir des dirigeants d'entreprise face au développement durable : le référentiel financier et référentiel durable. Chaque référentiel préconise un type d'agir face au développement durable. Nous considérons que cette littérature se démarque par plusieurs limites, entre autres :

- Elle présente un référentiel dominant face à une alternative en difficulté ;
- Elle se base sur l'unicité de l'ordre de justification ;
- Elle s'inscrit dans une perspective compréhensive de l'action ;

Cette recherche associe d'autres approches pour interpréter l'agir des dirigeants de PME face au développement durable.

Pour ce faire, nous avons présenté l'herméneutique en tant que science de l'interprétation. Il concernait au début les textes sacrés avant de s'élargir à l'action. Plusieurs auteurs ont marqué l'histoire de cette science. Nous avons défini, aussi, le concept de l'agir en tant que processus de l'action qui se manifeste à travers un faire, un subir, un délaisser ou un non agir.

L'interprétation de l'agir dans les sciences humaines et sociales est animée par des débats aux niveaux méthodologiques, épistémologiques et théoriques. Nous avons présenté ces différents débats et nous avons opéré des choix pour la recherche, comme suit :

- Au niveau méthodologique, les débats opposaient principalement ceux qui défendent le pouvoir explicatif des sciences humaines et sociales, et ceux qui prétend que l'agir ne peut qu'être compris. Dans cette recherche, nous optons pour une position dialectique entre l'explication et la compréhension de l'agir ;
- Au niveau épistémologique, les débats entre les approches individualistes et holistes ont marqué l'interprétation de l'agir. Une troisième voie entre les deux positions est à explorer dans ce travail de recherche ;
- Enfin, le cadre théorique qui prédomine l'interprétation de l'action se base sur le postulat du modèle rationnel de l'agir et sur le schéma de la fin et des moyens. Dans cette recherche, on parle plutôt de pluralité des modèles de rationalisation de l'agir.

Nous tacherons dans le prochain chapitre de présenter le modèle théorique à mobiliser pour interpréter l'agir des dirigeants de PME face au développement durable et la question de recherche empirique.

Chapitre 4.

Modèle théorique et question empirique de la recherche

L'interprétation de l'agir des dirigeants de PME face au développement durable est l'objet de cette recherche. Le précédent chapitre a permis de discuter la revue de littérature et faire des choix pour notre modèle théorique de l'interprétation de l'agir sur les plans méthodologiques, épistémologiques et théoriques :

- une dialectique entre l'explication et la compréhension sur le plan méthodologique;
- une troisième voie dialectique entre l'individu et le collectif sur le plan épistémologique ;
- une pluralité des modèles de rationalisation de l'agir sur le plan théorique.

Il est question dans ce chapitre d'énoncer les cadres théoriques à mobiliser et la problématique empirique de la recherche. Dans la première section, nous allons présenter la théorie des représentations sociales en tant que cadres de l'explication l'agir. Issue des sciences sociales, cette théorie se caractérise par sa position médiane entre l'individu et le social (1).

La deuxième section sera consacrée à la compréhension de l'agir. Nous allons faire le choix de la théorie de l'économie des grandeurs comme cadre théorique. Cette théorie défend une pluralité des modèles de rationalisation ou de justification de l'agir (2).

Nous présenterons, dans la troisième section, la question empirique de la recherche (3).

1. L'explication de l'agir : La théorie des représentations sociales comme cadre théorique

La façon précise dont les représentations de l'acteur représentent les causes de son agir fait l'objet de recherches intenses dans le champ interdisciplinaire des sciences cognitives. Il a notamment été établi que les actions sont exécutées à partir d'une représentation du but à atteindre, notamment par la théorie causale de l'action de Davidson.

Dans cette section, nous présenterons le cadre théorique à mobiliser pour l'explication de l'agir. Nous commencerons par le concept de représentation et ses différentes acceptations (1.1). Nous exposerons, à la fin, la théorie des représentations sociales (1.2).

1.1. Le concept de représentation

Une représentation est un concept complexe qui permet de rendre compte des significations des objets du monde (1.1.1). En cognition managériale, trois modèles sont conceptualisés (1.1.2). Ces modèles manifestent trois acceptations du concept de représentation (1.1.3).

1.1.1. Qu'est-ce qu'une représentation ?

Selon Larousse, une représentation est l'action de rendre sensible quelque chose au moyen d'une figure, d'un symbole, d'un signe. Par exemple, l'écriture est la représentation par des signes graphiques de la langue parlée.

En psychologie, on parle de perception ou d'image mentale dont le contenu se rapporte à un objet, à une situation ou à une scène du monde dans laquelle vit le sujet. Pour Gallina (2011 : 21), la représentation est la plus petite entité cognitive dotée d'une signification et se rapportant à un « objet du monde ».

La capacité de faire référence aux objets du monde donne la possibilité d'y agir. Steiner (2005 : 15) souligne qu'on ne peut pas comprendre le comportement humain à partir des propriétés objectives du monde. Il faut prendre en compte, aussi, la façon dont le monde est représenté à l'esprit du sujet. Ainsi, les représentations servent d'intermédiaire entre l'input sensoriel et l'output comportemental.

La représentation reste toutefois un concept complexe. Sur le plan conceptuel, on trouve une diversité d'approches pour la qualifier. Pour Fleury (2012 : 46), si la représentation apparaît comme un concept complexe, c'est qu'elle est construite en même temps dans l'instant tout en se basant sur le passé et l'avenir. Sallaberry (1996 : 19-22 ; 2004b : 33-34) décrit la complexité du concept selon quatre axes distincts :

- La triade processus-produit-processeur : la représentation est un produit que nous pouvons décrire et lui donner vie. Chaque individu élabore sa représentation suivant un processus à partir d'une « représentation mère » qui agit comme processeur. Ce processeur guide ainsi le processus pour aboutir au produit ;
- La triade signifiant-signifié-référent : la représentation est le référent ou le produit, le signifiant est ce qu'on peut percevoir et le signifié est l'interprétatif. Cette organisation

sémiotique de la représentation existe depuis Platon, Aristote et les stoïciens (Eco, 1988 : 66)⁶¹.

- La dynamique sujet-objet : on peut imaginer une représentation d'un objet donc un produit élaboré par un individu (ou le sujet) sans l'existence d'une intimité entre l'objet et le sujet. Il y a toujours quelque chose d'autobiographique et des traces de soi dans la représentation ;
- La dynamique individu-collectif : l'élaboration d'une représentation s'effectue à l'intérieur de l'individu dans son cerveau. Mais, pour sa construction, le sujet devrait aller chercher des éléments ailleurs dans le collectif.

1.1.2. Les modèles cognitiviste, connexionniste et socio-cognitif

Au niveau organisationnel, la cognition managériale s'est développée dans le but de combler le déséquilibre entre l'action collective dans le cadre d'une entreprise et la cognition individuelle. Ces deux niveaux d'analyse entraînent trois modèles : modèles cognitiviste, connexionniste et socio-cognitif (Gendre-Aegerter, 2008 : 59).

Ces trois visions de la cognition en organisation alimentent toujours les débats sur les études en cognition managériale.

1.1.2.1. Le modèle cognitiviste : le modèle juxtaposé

Le modèle cognitiviste repose sur l'organisation et la production de la pensée (ou cognition) au niveau individuel et aux effets que cette cognition exerce sur le comportement du manager. L'individu est au centre de cette vision et c'est sa cognition qui l'engage dans l'action. Les cartes cognitives et les schèmes mentaux sont ses principaux outils (Lauriol, 1998). Pour ce modèle, la cognition organisationnelle n'existe pas, elle ne peut être qu'individuelle (Schwenk C.R., 1984 ; 1988 ; Stubbart C., 1989).

Le modèle cognitiviste adopte l'esprit des sciences cognitives qui renvoie aux mécanismes universels de détection et de traitement de l'information que les individus utilisent pour s'adapter à leur environnement.

Dans un tel cadre, c'est la société qui tend à perdre toute pesanteur face à l'individu : elle se trouve prise dans une relation causale « *bottom-up* ». Les facultés innées propres à l'esprit étant à l'origine des évocations interprétatives (Kaufmann & Clément, 2011 : 8). Cette

⁶¹ Cité dans Fleury, 2012, p.50

approche s'est bâtie autour du concept d'individu rationnel dans une problématique d'individualisme méthodologique (Munier et Orlean, 1993)⁶².

1.1.2.2. Le modèle connexionniste : le modèle agrégé

Le modèle connexionniste (James L.R. et al., 1988 ; Bougon M.G., 1992 ; Bougon M.G., Komocar J.M., 1994) s'intéresse à l'action organisationnelle collective et postule l'idée de l'existence de structures cognitives centrales à l'organisation. Dans ce modèle, c'est l'action qui contraint la cognition. On a une vision organisationnelle plus pauvre de l'individu qui se noie dans le collectif par l'interaction (Lauriol, 1998).

Dans un tel cadre de pensée, la cognition individuelle perd toute spécificité et toute pesanteur propre. Elle est prise dans un processus « *top-down* » qui réduit l'esprit individuel à une construction sociale et le processus de compréhension à une maîtrise des significations et des règles culturelles préétablies (Kaufmann & Clément, 2011 : 8).

Ce modèle a pour base l'holisme méthodologique (Durkheim, Bourdieu...) par opposition à l'individualisme méthodologique du modèle cognitif.

1.1.2.3. Le modèle socio-cognitif : le modèle partagé

Le modèle socio-cognitif (Prahalad C., Bettis R., 1986 ; Lyles M.A., Schwenk C.R., 1992) considère les organisations comme des entités sociales. Ce modèle s'appuie sur l'influence des dimensions sociales et se centre sur l'analyse des interactions entre un sujet et un objet dans un contexte d'action donné (Lauriol, 1998). Le processus cognitif est fortement influençable par le milieu social. Ignorer cette influence revient à avoir une image un peu stérile de l'organisation (Sims H.P., Gioia D.A. (dir.), 1986).

Cette approche de l'organisation ne prône ni une cognition individuel ni une cognition organisationnelle au sens collectif, mais plutôt une cognition sociale basée sur les processus interindividuels.

Par opposition aux origines d'individualisme méthodologique du modèle cognitive et d'holisme du modèle connexionniste, Chanteau (2003) propose l'holindividualiste pour qualifier l'origine épistémologique de l'approche socio-cognitive.

⁶² Cité dans Laroche & Nioche, 2006, p.101

Tableau n°7. Les modèles cognitifs, connexionnistes et socio-cognitives
Source : Lauriol, 1998, p.326

	Modèle cognitif	Modèle connexionniste	Modèle socio-cognitif
Nature de la cognition	Traitement de l'information	Processus de production de sens dans l'interrelation	Processus par lesquels les individus construisent leur connaissance de la réalité sociale
Processus	Stockage, récupération, assemblage de données déclaratives et procédurales	Organiser, <i>enaction</i> , création de sens	Objectivation, ancrage, polarisation
Structures	Cartes cognitives	Cartes composites, causales, paradigmes, scripts	Structure imageante Pensée => conduite sociale
Logique de fonctionnement cognitif	Computation Pensée => Action Cognition	Réduire l'équivocité pour trouver un sens plausible Action => Cognition	Résolution de conflits socio-cognitifs Action => Cognition
Individu cognitif	Le décideur est un <i>information's worker</i>	Collectif (le groupe dirigeant, une coalition) Sujet	Sujet réflexif
Relation individuel/collectif	Non pertinent Mémoire	Interaction Double interaction Collective	Interaction sociale comme rapport social (système conflictuel ou coopératif de relations sociales)
Orientation théorique	Psychologie cognitive	Cognition distribuée Behaviorisme social Néo-behaviorisme	Psychologie sociale cognitive

1.1.3. Les acceptations d'une représentation

De ces trois modèles de cognition émergent trois acceptations de représentations :

- Modèle cognitif : représentations mentales (1.2.3.1);
- Modèle connexionniste : représentations collectives (1.2.3.2) ;
- Modèle socio-cognitif : représentations sociales (1.2.3.3).

Chacune de ces acceptations se base sur un référentiel théorique et épistémologique différent pour se constituer et se positionner (Tableau n°7).

1.1.3.1. Les représentations mentales

Les représentations mentales se définissent comme « (...) des structures ou schèmes de connaissances (knowledge structure) que les individus imposent à un environnement informationnel pour lui donner de la forme et du sens. Elles représentent les informations retenues et organisées sur un sujet. Elles assignent l'attention, facilitent le codage ainsi que la récupération de la mémoire et aident de ce fait à interpréter l'expérience » (Gendre-Aegerter, 2008 : 71).

Elles s'inscrivent dans l'approche cognitive qui représente l'individu comme un agent acquérant, traitant et échangeant l'information (Laroche & Nioche, 1994). Comme, elles reposent sur l'organisation et la production de la pensée (ou cognition) au niveau individuel et aux effets que cette cognition exerce sur l'agir individuel.

Dans ce cadre, la société perd toute pesanteur face à l'individu et se trouve prise dans une relation causale «*bottom-up*». Les facultés propres à l'esprit individuel sont à l'origine des évocations interprétatives (Kaufmann & Clément, 2011 : 8).

Hodgkinson et Sparrow (2002)⁶³ présentent quatre hypothèses pour qualifier les représentations mentales:

- Les individus ont des capacités limitées pour traiter toutes les informations et les stimuli de l'environnement extérieur ;
- Ils emploient des stratégies pour faciliter le traitement de l'information ;
- Ceci débouche sur une compréhension simplifiée de la réalité;
- Les représentations mentales se conduisent comme des filtres de traitement de l'information.

L'individu essaie, alors, de surmonter le défi gestionnaire de l'information par l'emploi des schèmes ou des modèles mentaux composant les représentations mentales pour faciliter le processus de prise de décision.

⁶³ Cité dans Gendre-Aegerter, 2008, p.70

1.1.3.2. Les représentations collectives

Selon Durkheim (1912,1968), les représentations collectives sont des catégories de pensée aprioriques qui traduisent la société en tant que réalité spécifique. Elles se construisent historiquement par la mise en commun des expériences et des savoirs appartenant à plusieurs générations. Une représentation collective correspond à « un ensemble d'opinions et de savoirs regroupés en de vastes formes mentales (religions, mythes, rites, sciences) qui sont l'œuvre d'une communauté globale et qui ont pour fonction le maintien de la cohésion » (Sales-Wuillemin, 2005 : 180).

Les représentations collectives constituent un ensemble de croyances (religion, mythes, etc.) qui ont la particularité d'être stables, pérennes et partagés par l'ensemble d'une société. Elles se placent dans une perspective déterministe (Petitjean 2011 : 144). Les croyances et les attitudes des individus sont amplement déterminées par ces catégories d'entendements qui sont largement liés au groupe, à la société et au contexte.

En plus de se caractériser par une grande stabilité, les représentations collectives exercent également une contrainte sur l'individu, dans la mesure où ce dernier raisonne et extériorise ses sentiments en référence automatique à des cadres de pensée et à des formes mentales vastes et préexistantes (Grazzini, 2010 : 18).

Contrairement aux représentations individuelles éphémères et variant selon les changements du milieu interne ou externe de l'individu, les représentations collectives sont plus stables et acquièrent un certain degré d'autonomie en se perpétuant dans le temps.

1.1.3.3. Les représentations sociales

En revisitant le concept de représentation collective de Durkheim, Moscovici (1961) introduit le concept de représentation sociale. Alors que les représentations collectives renvoient à des représentations figées, les représentations sociales sont envisagées de façon dynamique. Elles sont produites à travers l'interaction individuelle et collective (Moscovici, 1989). En effet, Elles sont définies comme des formes de « connaissance socialement élaborées et partagées ayant une visée pratique et concourant à la construction d'une réalité commune à un ensemble social » (Jodelet, 1989 : 36).

Située « à l'interface du psychologique et du social », les représentations sociales se situent dans un système sociocognitif qui répondent à deux logiques différentes : la logique cognitive et la logique sociale (Jodelet, 1989b : 40). Elles mettent, ainsi, en question la séparation entre l'individu et le collectif, et contestent le partage entre le psychique et le social (Moscovici, 1984 : 13). À ce titre, elles sont à la fois « le produit et le processus d'une activité mentale et sociale, par lequel un individu ou un groupe reconstitue le réel auquel il est confronté et lui attribue une signification spécifique » (Abric, 1987 : 64).

Une représentation sociale permet, donc, de considérer différemment le lien individu/collectif. Elle ne recommande ni l'individuel ni le collectif, mais défend une position médiane. Elle s'inscrit dans un processus de construction de sens (Weick, 1979 : 56 ; Maturana et Varela, 1994 : 234 ; Doise et Mugny, 1997 : 28)⁶⁴ et prend en compte les dimensions cognitives et sociales (Koeing, 1996a : 58 ; Allard-Poesi, 1997 : 38). Pour Moscovici (1969)⁶⁵, « il n'y a pas de coupure entre l'univers extérieur et l'univers intérieur de l'individu ou du groupe. Le sujet et l'objet ne sont pas foncièrement distincts ».

S'inscrivant dans cette voie médiane entre l'individu et le collectif, la théorie des représentations sociales fournira à cette recherche un cadre théorique et des méthodes adéquates pour l'explication de l'agir des dirigeants de PME face au développement durable.

1.2. La théorie des représentations sociales

Cette recherche mobilise la théorie des représentations sociales comme cadre théorique de l'explication de l'agir. Appartenant à la psychologie sociale, cette théorie propose une approche dynamique des représentations et s'inscrit dans une position médiane entre l'individu et le collectif.

Nous présenterons, en premier lieu, l'historique et les définitions du concept de représentation sociale (1.2.1). Comme, nous rappellerons son contenu (1.2.2) et ses fonctions (1.2.3). À la fin, nous indiquerons ses modèles théoriques (1.2.4).

⁶⁴ Cité dans Lesca, 2002; p.58

⁶⁵ Cité dans Abric, 1994a, p 12

1.2.1. Aperçu historique de l'émergence du courant des représentations sociales

Après une courte période de gloire, la notion durkheimienne de représentation collective tombe rapidement en abandon et on trouve ses traces uniquement dans des études sur les mentalités effectuées par des historiens (Jodelet, 1989/1997 ; Moscovici, 1989/1997).

Vers le début des années 1960, le psychologue social Serge Moscovici présente la notion de représentation sociale, en reprenant la notion de représentation collective et en lui donnant une nouvelle connotation dans le cadre de son ouvrage « la psychanalyse, son image et son public » (1961/1976).

La notion de Moscovici passe, elle aussi, par une période d'attente pendant plus d'une vingtaine d'années à cause d'une série d'obstacles d'ordre épistémologique qui empêchaient son déploiement. En effet, la dominance du modèle behavioriste constitue le fait marquant de l'époque (Jodelet, 1989/1997).

Néanmoins, avec l'avènement des courants cognitivistes des années 80, les phénomènes psychologiques internes retrouvent leur légitimité. Ainsi, la notion de représentation sociale est remise en lumière et commence à mobiliser un vaste courant de recherche dans les sciences humaines.

1.2.2. Définitions des représentations sociales

Une représentation sociale est définie comme « une forme de connaissance, socialement élaborée et partagée ayant une visée pratique et concourant à la construction d'une réalité commune à un ensemble social » (Jodelet, 1989 : 36).

Passerelle entre l'individu et le collectif, une représentation est sociale d'une part « parce que son élaboration repose sur des processus d'échange et d'interaction qui aboutissent à la construction d'un savoir commun, propre à une collectivité, à un groupe social ou à une société tout entière » (Moliner, 2001 : 8).

Les représentations sociales représentent une forme de connaissance et des modalités de pensées pratiques désignant le savoir du sens commun. Le marquage social de leurs contenus est le fait des conditions et des contextes dans lesquelles elles émergent et des communications par lesquelles elles circulent. Pour Jodelet, (2003), le concept « désigne une forme de connaissance spécifique, le savoir de sens commun, dont les contenus manifestent

l'opération de processus génératifs et fonctionnels socialement marqués » (p : 367-368). Ce sont des formes de pensées sociales dirigées vers « les pratiques, la communication, la compréhension et la maîtrise de l'environnement social, matériel et idéal » (Ibid.).

Leurs contenus et leurs organisations sont liés à leurs contextes sociaux et aux modalités d'interaction avec le monde. « Elles présentent des caractères spécifiques sur le plan de l'organisation des contenus, des opérations mentales et de la logique. Le marquage social des contenus ou des processus de représentation est à référer aux conditions et aux contextes dans lesquels émergent les représentations, aux communications par lesquelles elles circulent, aux fonctions qu'elles servent dans l'interaction avec le monde et les autres » (Ibid.).

D'autre part, les représentations sociales constituent un ensemble d'éléments cognitifs représentant des connaissances, des attitudes, des croyances, des savoirs, et des prises de positions envers un objet. Ainsi, elles correspondent à « (...) un ensemble de connaissances, d'attitudes et de croyances concernant un objet donné. Elles comprennent des savoirs, des prises de position, des applications de valeurs, des prescriptions normatives » (Flament et Rouquette, 2003).

Une représentation sociale permet, aussi, l'articulation de plusieurs niveaux à des degrés distingués : théorie/attitude, valeurs/mise en œuvre de l'éthique, passée/avenir, idéologies/idiosyncrasies individuelles, discours scientifique/réalité quotidienne. Elle « (...) se manifeste de façon complexe et plurielle. Elle tient à la fois du savoir, de la théorie, de la croyance et de l'attitude (...). Elle se repère aussi bien dans les productions idéologiques de la culture que dans certaines idiosyncrasies individuelles ou minoritaires. Elle surgit à chaque instant de la vie quotidienne, mais aussi là où on l'attendait le moins, dans le discours scientifique par exemple » (Rouquette, 1994 : 168).

Elle est par nature explicative des liens dans un groupe et des relations qu'entretiennent les individus avec leurs environnements. Comme l'a bien précisé Abric (1994b), elle a des fonctions de construction d'un sens commun et de justifications des pratiques. Elle «est formative et explicative de la nature des liens sociaux intra et intergroupes, et des relations des individus à leur environnement social... Par ses fonctions d'élaboration d'un sens commun, de construction de l'identité sociale, par les attentes et les anticipations qu'elle génère, elle est à l'origine des pratiques sociales. Par ses fonctions justificatrices, adaptatrices

et de différenciation sociale, elle est dépendante des circonstances extérieures et des pratiques elles-mêmes, elle est modulée ou induite par les pratiques » (Abric, 1994b : 18).

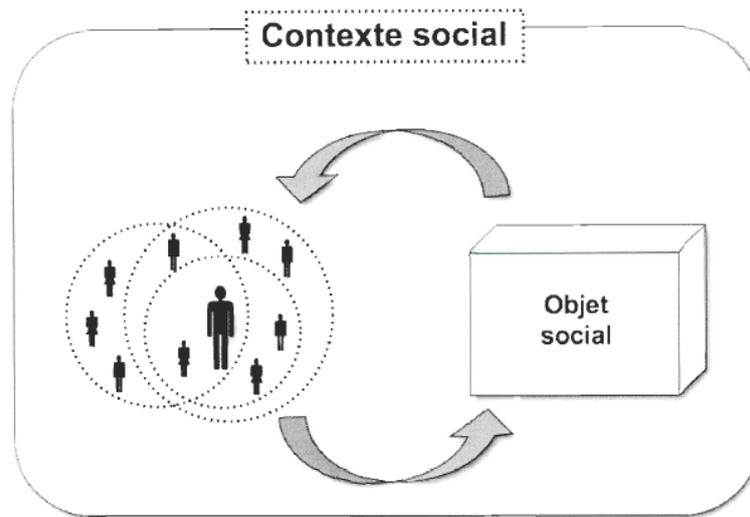


Figure n°10. Illustration de la relation sujet/objet dans une représentation sociale.
D'après Abric (1994a), Guichard (1993), Jodelet (2003a), Mannoni (2001), Moliner et collaborateurs (2002)

En conclusion, les représentations sociales sont des formes de connaissance courantes qui :

- sont socialement élaborées et partagées ;
- ont une visée pratique d'organisation et de maîtrise de l'environnement ;
- orientent les conduites et les communications ;
- concourent à la construction d'une réalité commune à un groupe social ;

1.2.3. Le contenu d'une représentation sociale

Le contenu d'une représentation sociale se présente selon trois éléments : l'information, le champ et l'attitude.

1.2.3.1. L'information

L'information renvoie à la « somme et l'organisation des connaissances sur l'objet de la représentation » (Gilly, 1980). Ces informations peuvent être plus ou moins nombreuses, plus ou moins variées et plus ou moins précises.

Moscovici (1961) relève, dans son étude des représentations sociales de la psychanalyse, que les ouvriers possèdent une faible information de la psychanalyse tandis que les étudiants, les

membres des classes moyennes et des professions libérales disposent d'informations plus nombreuses et plus précises.

1.2.3.2. Le champ de la représentation

La notion de champ exprime l'idée que l'ensemble des informations est organisé. Toute information, si elle est traitée, ne l'est pas au même degré. «... Il y a un champ de représentation là où il y a unité hiérarchisée des éléments. Le champ d'une représentation suppose qu'une information est intégrée au niveau imageant et qu'elle est organisée au niveau de l'image. Comme le niveau d'information, le champ de représentation peut varier d'un sujet à l'autre » (ibid.).

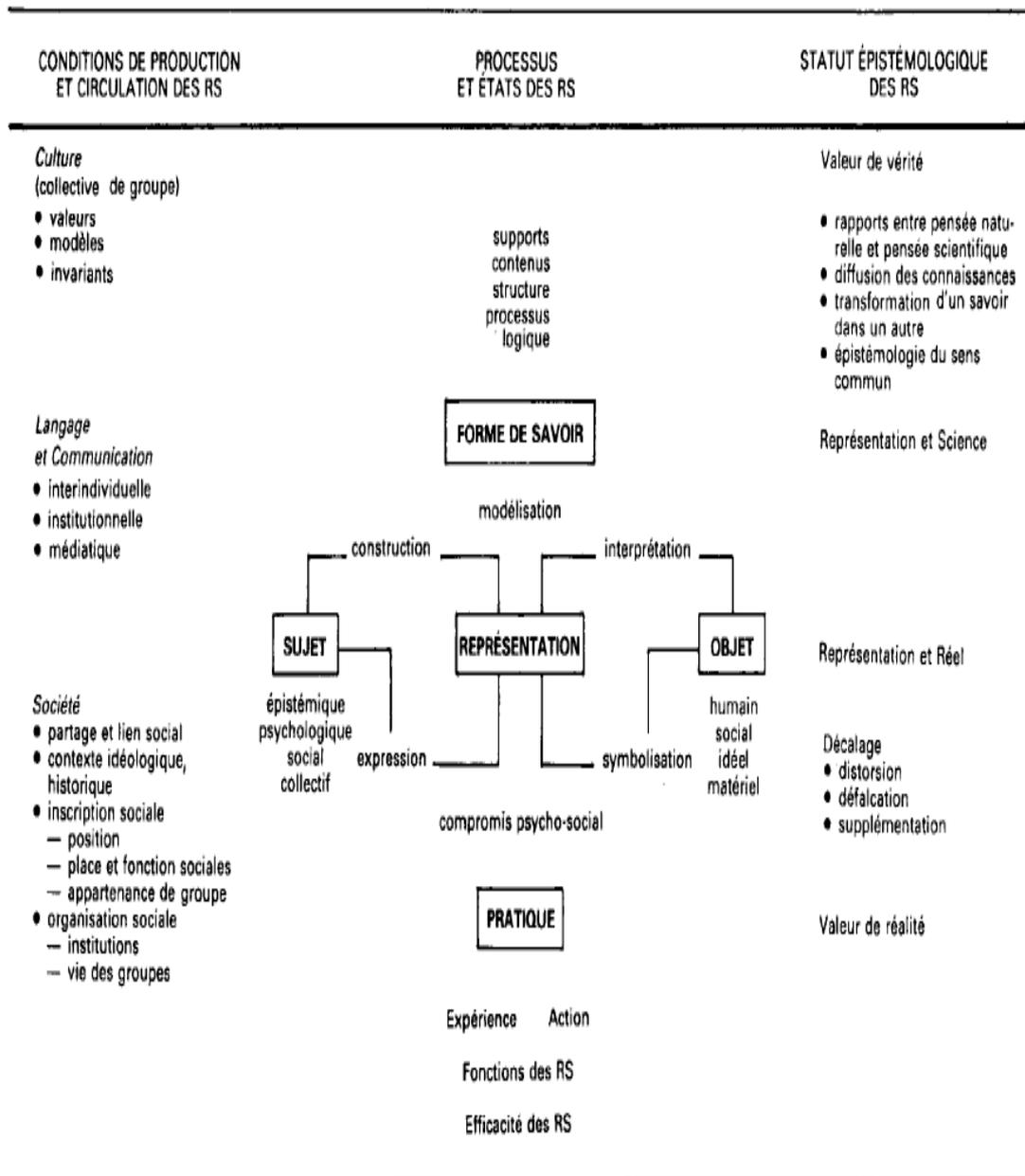
Une représentation est considérée, alors, comme un ensemble structuré et hiérarchisé d'éléments.

1.2.3.3. L'attitude

L'attitude situe l'objet de la représentation en positif ou en négatif. Herzlich (1972) qualifie cette dimension de plus « primitive » que les deux autres, « en ce sens qu'elle peut exister dans le cadre d'une information réduite et d'un champ de représentation peu organisé ». C'est aussi l'aspect le plus résistant des représentations (Gilly, 1980).

Pour résumer, on peut dégager certaines caractéristiques du contenu de la représentation :

- le contenu d'une représentation est constitué d'éléments principalement cognitifs : c'est un ensemble d'informations relatives à un objet. Ces éléments sont organisés et structurés ;
- le contenu de la représentation confère un caractère signifiant à l'objet. Selon Moscovici (1976), la représentation est définie par un rapport figure/signification ;
- la représentation possède un contenu symbolique, directement lié au caractère signifiant. C'est une construction inséparable de l'activité symbolique d'un sujet.



Qui sait et d'où ? Que et comment sait-on ? Sur quoi et avec quel effet ?

Figure n°11. L'espace d'étude des représentations sociales (Jodelet, 2003 : 60)

1.2.4. Les fonctions des représentations sociales

Les représentations sociales assurent quatre types de fonctions : des fonctions de savoir, des fonctions identitaires, des fonctions justificatrices et des fonctions d'orientation (Rouquette, 1998 : 3).

1.2.4.1. Les fonctions de savoir

Elles permettent la compréhension et l'explication de la réalité. Les représentations sociales « permettent aux acteurs sociaux d'acquérir des connaissances, de les intégrer dans un cadre assimilable et compréhensible pour eux, en cohérence avec leur fonctionnement cognitif » (Abric, 1994b : 15-16).

Les éléments composants les représentations sociales peuvent être prescriptifs ou descriptifs, ou les deux à la fois. Les éléments descriptifs renvoient aux cognitions descriptives employées par les sujets pour exposer leurs connaissances à propos de l'objet représenté (Flament, 1994)⁶⁶.

1.2.4.2. Les fonctions identitaires

Elles définissent l'identité et sauvegardent la spécificité des groupes. En effet, « les représentations sociales situent les individus et les groupes dans le champ social, et permettent l'élaboration de leur identité sociale » (Ibid. : 16).

Compte tenu de l'articulation entre l'individu et le social à laquelle tend à répondre la théorie, il est aussi primordial de considérer la diversité des expériences individuelles des membres du groupe. « Chaque sujet élabore donc ses représentations sociales en fonction de ses catégories cognitives, de son inscription socioculturelle et aussi de son histoire événementielle personnelle » (Mannoni, 2001 : 71).

Certains éléments de la représentation étant le reflet de la diversité individuelle, tandis que d'autres sont consensuels (Moliner et al., 2002 : 22- 23).

1.2.4.3. Les fonctions justificatrices

Les fonctions justificatrices permettent *a posteriori* la justification des prises de position et des comportements. Elles maintiennent, aussi, la position sociale du groupe et justifient sa différenciation sociale (Abric, 1994b : 18).

1.2.4.4. Les fonctions d'orientation

Ces fonctions guident les comportements et les pratiques des individus et des groupes. La représentation « produit un système d'anticipations et d'attentes, elle est donc une action sur la

⁶⁶ Cité dans Fortier, 2008, p.56

réalité : sélection et filtrage des informations, interprétations visant à rendre cette réalité conforme à la représentation. Elle précède et détermine l'interaction...Elle est prescriptive de comportements ou de pratiques obligés » (Ibid. : 17).

1.2.5. Processus d'élaboration et de fonctionnement d'une représentation sociale

Les représentations sociales se construisent à travers la réalisation d'un double processus d'objectivation et d'ancrage (Doise, 1992)⁶⁷. Ces processus « ont trait à l'élaboration et au fonctionnement d'une représentation sociale...Ils éclairent une propriété importante du savoir : l'intégration de la nouveauté qui apparaît comme une fonction de base de la représentation sociale » (Jodelet, 1984 : 367).

1.2.5.1. L'objectivation

Le processus d'objectivation permet de rendre concret et matériel ce qui est abstrait. Grâce à ce processus, la représentation met « en images des notions abstraites, donne de la texture matérielle aux idées, fait correspondre des choses aux mots et donne corps à des schémas conceptuels » (Jodelet, 1984 : 367).

L'objectivation est un exercice cognitif qui se réalise en trois phases (Fortier, 2008 : 53) :

- Tout d'abord, il y a sélection d'éléments de nature informative à propos de l'objet. Ces informations sont extraites de leur signification d'origine à mesure que le groupe se les approprie (Jodelet, op.cit. : 368) ;
- Ensuite, certains éléments particulièrement importants pour le groupe sont schématisés pour former une image de l'objet ou un noyau figuratif (Doise et Palmonari, 1986b : 20). Ce noyau figuratif (ou schéma figuratif) constitue, selon Moliner (1996 : 149), « une forme perceptible et naturelle de l'objet de représentation ». Moliner (2001b) cite l'exemple de la représentation de l'entreprise dans laquelle les sujets évoquent la « hiérarchie » en utilisant des formes objectivées telles que « patron », « la direction ». Il ne s'agit plus selon lui « d'une connaissance sur le monde de l'entreprise, mais d'une connaissance du monde de l'entreprise. On passe d'un savoir distancié de son objet, de type scientifique, à un savoir assis sur l'expérience du sujet » (p. 19-20).

⁶⁷ Fontaine, 2007 , p.30

- Enfin, il y a la naturalisation du noyau figuratif. Ceci signifie que les éléments qui le composent deviennent acquis, évidents et que les mots utilisés pour les décrire font figure de réalité pour les sujets. Dès lors, ce noyau acquiert « un statut d'évidence qui le rend non discutable et il est ainsi intégré dans une réalité de sens commun » (Guimelli, 1994b : 14).

1.2.5.2. L'ancrage

L'ancrage est le second processus mise en œuvre dans l'élaboration et le fonctionnement d'une représentation. Ce processus permet d'intégrer l'objet représenté par le schéma figuratif, ainsi naturalisé, dans le système de pensée préexistant. Pour Moliner (1996), « l'ancrage est l'accrochage ou l'inscription de la représentation dans un système plus général de significations et de compréhension de l'environnement social » (p.29). Il concerne « l'enracinement social de la représentation et de son objet...L'intervention du social se traduit dans la signification et l'utilité qui leur sont conférées » (Jodelet, op.cit : 371).

Pour réaliser cette intégration, plusieurs opérations sont sollicitées (Jodelet, 2003 : 378-384) :

- *Assignment de sens à l'objet* : l'assignation de sens se fait en fonction de la hiérarchie des valeurs sociales et de l'interaction entre ces valeurs et des systèmes de compréhension du monde plus spécifiques (comme le politique, l'historique, le spirituel, etc.) (Moisan, 2010 : 32). Le groupe donnera une signification particulière à un objet en fonction du « système de valeurs et d'idées auquel adhère ce groupe » (Jodelet, 2003 : 378). Cette caractéristique de l'ancrage permet de reconnaître les idées sources, les stéréotypes, les archétypes partagés par les membres d'un groupe social ;
- *Instrumentalisation du savoir* : l'instrumentalisation du savoir renvoie au fait que les composantes de la représentation n'expriment pas seulement des rapports sociaux, mais initient également de nouveaux rapports. Les individus réutiliseront un savoir d'abord scientifique dans la vie quotidienne. Moscovici (1967) a montré comment les individus se servent des images de la psychanalyse pour comprendre et donner un sens à leurs interactions avec les autres en invoquant des principes psychologiques ;
- *Dialectique entre ancrage et objectivation* : les deux processus d'élaboration et de fonctionnement des représentations sociales se réalisent d'une manière dialectique ;
- *Enracinement dans le système de pensée* : les représentations sociales des individus se rattachent toujours à un savoir préexistant, à un système de représentation déjà-là, qui facilite l'intégration ou l'empêche. « Le contact avec la nouveauté et le système de

représentation préexistant est à la source de deux ordres de phénomènes, en quelque sorte opposés, qui donnent aux représentations une dualité parfois surprenante. Celle d'être aussi bien innovatrices que rigides, mouvantes que rémanentes » (Jodelet, 1984 : 381).

1.2.6. Les modèles théoriques

Deux modèles théoriques principales se sont développées au sein de la théorie des représentations sociales : la théorie du noyau central (Abric, 1994) et la théorie des principes organisateurs (Doise, 1985).

1.2.6.1. La théorie du noyau central

La théorie du noyau central structure une représentation sociale autour d'un noyau central de nature social, organisateur et stabilisateur de la représentation, et des éléments périphériques plus contextualisés, qui reflètent les idiosyncrasies individuelles et représentent la partie adaptative de ce double système (Abric, 1994). Cette double organisation fait que les représentations sociales sont « à la fois stables et mouvantes, rigides et souples » (ibid. : 29).

Cette théorie (Abric, 1976, 1987, 1994) éclaire la structure et l'organisation des représentations sociales. Elle considère qu'« une représentation sociale est un ensemble organisé et structuré d'informations, de croyances, d'opinions et d'attitudes, elle constitue un système socio-cognitif particulier composé de deux sous-systèmes en interaction : un système central (ou noyau central) et un système périphérique » (Abric, 2001 : 82).

1.2.6.1.1. Le noyau central

Abric (1994b : 19) revient sur les origines de l'idée de « centralité » ou de « noyau », en précisant que Heider (1927) et Asch (1946) ont mis en évidence le rôle central joué par certains éléments. La théorie du noyau central s'appuie en partie selon Abric sur le concept de « noyau figuratif » issu des travaux de Moscovici (1961) sur la psychanalyse. Ce noyau figuratif est « un noyau simple, concret, imagé et cohérent, il correspond également au système de valeurs auquel se réfère l'individu, c'est-à-dire qu'il porte la marque de la culture et des normes sociales ambiantes. » (Abric, 1994 : 21).

Moscovici met en évidence le rôle génétique de ce noyau figuratif dans le sens où comme le dit Abric (1994) « c'est lui qui va fournir le cadre de catégorisation et d'interprétation des

nouvelles informations parvenant au sujet... Les autres éléments de la représentation vont donc être retenus, catégorisés et interprétés en fonction de la nature du noyau figuratif. »

Abric (1994) ajoute à cette fonction génétique que « le noyau central est l'élément essentiel de toute représentation et qu'il peut, d'une certaine manière, dépasser le simple cadre de l'objet de représentation pour trouver son origine dans les valeurs qui le dépassent, et qui ne nécessitent ni aspects figuratifs, ni schématisation, ni même concrétisation » (Ibid, p.21).

➤ **Nature du noyau central**

Le noyau central a une origine essentiellement sociale « liée aux conditions historiques, sociologiques » et « directement associé aux valeurs, aux normes » (ibidem). Il est l'élément fondamental de la représentation. Il est « constitué d'un ou de quelques éléments qui donnent à la représentation sa signification » et qui déterminent son organisation (Abric, Ibid : 19). Il est, aussi, « l'élément le plus stable de la représentation, celui qui en assure la pérennité dans des contextes mouvants et évolutifs » (Ibid. 22).

Il est, donc, l'entité déterministe de la représentation. « Nous appelons élément central tout élément qui joue un rôle privilégié dans la représentation en ce sens que les autres éléments en dépendent directement, car c'est par rapport à lui que se définissent leur poids et leur valeur pour le sujet » (Abric, 1987 : 65). C'est en faisant référence aux éléments centraux que le reste du contenu de la représentation est défini et évalué.

Deux groupes d'individus qui ont des représentations similaires au niveau de leurs contenus ont des représentations différentes dès lors qu'un seul élément central varie (Lo Monaco & Lheureux, 2007 : 59). Flament (2001 : 60) souligne que si un élément du noyau change, toute la structure de la représentation change aussi (idem).

Le noyau est constitué d'éléments cognitifs (opinions, croyances, informations...), qui font l'objet de larges consensus dans le groupe porteur de la représentation. Il s'appuie sur le fait qu'une représentation sociale est « une manifestation de la pensée sociale et que, dans toute pensée sociale, un certain nombre de croyances collectivement engendrées et historiquement déterminées ne peuvent être remises en question, car elles sont les fondements des modes de vie et qu'elles organisent l'identité et la pérennité d'un groupe social » (Abric, 2001 : 83).

Le noyau central est constitué d'éléments d'aspect qualitatif. Il a « avant tout une valeur qualitative. Ce n'est pas la présence importante d'un élément qui définit sa centralité. C'est le fait qu'il donne sa signification à la représentation. » (Abric, 1994b, p.22).

Un élément central doit avoir une valence plus importante que celle des éléments périphériques (Fontaine, 2007 : 40). La valence est « la propriété d'un item d'entrer dans un nombre plus ou moins grand de relations d'induction » (idem : 23).

Enfin, le système central constitue un « filtre » mental au travers duquel la réalité est perçue et jugée. Les mêmes informations ne sont pas reçues et comprises de la même façon par deux groupes d'individus n'ayant pas exactement le même système central (Lo Monaco & Lheureux, 2007 : 59). Les éléments centraux ont, ainsi, « un statut d'évidence » et contribuent à « fournir un cadre d'interprétation et de catégorisation pour les nouvelles informations » (Abric, 1987 : 66).

➤ **Fonctions du noyau central**

Le noyau central a trois fonctions essentielles (Abric, 1994 : 22 ; 2001 : 82 ; 2003 : 375) :

- *Une fonction génératrice* : la fonction « génératrice » correspond à sa capacité de déterminer la signification des autres éléments de la représentation, dits éléments périphériques. Le noyau est « l'élément par lequel se crée, ou se transforme, la signification des autres éléments constitutifs de la représentation. Il est ce par quoi ces éléments prennent un sens, une valeur ». Les éléments du noyau « sont ceux qui donnent à la représentation sa signification » Abric (1994 : 23) ;
- *Une fonction organisatrice* : le noyau « détermine la nature des liens qui unissent entre les éléments de la représentation » (Abric, 1994 : 22). Cette seconde fonction peut se comprendre comme une résultante de la première ;
- *Une fonction stabilisatrice* : le noyau est « l'élément unificateur et stabilisateur de la représentation ».

➤ **Caractéristiques et fonctionnement du noyau central**

Moliner (1996) souligne qu'une cognition centrale doit être plus « connexe » qu'une cognition périphérique. « D'un point de vue quantitatif, les éléments centraux se distingueraient donc des autres par une plus grande connexité et donc par une plus grande saillance » (idem : 63).

La connexité ou la saillance ne suffit pas pour appartenir au noyau, il faut rajouter la dimension qualitative, rattachée au caractère « non négociable » des éléments centraux, qui sont autrement dit des « prescriptions absolues ». « Toute remise en cause de l'une d'entre elles entraîne automatiquement la transformation ou l'abandon de la représentation » (Abric, 2001 : 83). Moliner (1988, 1996) parle de déstructuration de la représentation dans ce cas et montre que la stabilité de la représentation est assurée par un processus de réfutation. « Chaque fois que des individus seront confrontés à des contradictions portant sur une cognition centrale, ils réfuteront, d'une manière ou d'une autre, l'information qui leur aura été proposée » (Moliner, 1996 : 65).

Les éléments centraux se basent sur des valeurs associées à l'objet de représentation. Remettre en cause ces cognitions centrales, c'est aller contre ces valeurs fondatrices. « Partager une représentation avec d'autres individus signifie donc partager avec eux les valeurs centrales associées à l'objet concerné. » (Abric, 2001 :83).

Une cognition « est centrale parce qu'elle entretient un lien privilégié avec l'objet de la représentation » (Moliner, 1996 : 64). Ce lien est « symbolique et résulte des conditions historiques et sociales qui ont présidé à la naissance de la représentation » (ibid.). Les cognitions centrales sont indissociables de l'objet de représentation parce qu'elles sont des « symboles de l'objet et structurants des savoirs qui s'y rapportent. » (Ibid. : 65).

Le noyau central peut avoir deux dimensions différentes selon la nature de l'objet et la finalité de la situation (Fontaine, 2007 : 41) :

- Une dimension fonctionnelle dans des situations à finalité opératoire ;
- Une dimension normative dans le cas où interviennent des dimensions socio-affectives, sociales ou idéologiques.

Il faut noter, aussi, qu'il existe une hiérarchie entre les différents éléments du noyau (idem). Il y a des éléments principaux et des éléments adjoints, certains éléments sont « plus décisifs » que d'autres. Le caractère principal ou adjoint est lié à la dimension normative ou fonctionnelle. Le noyau central joue donc « un double rôle : évaluatif (justifier des jugements de valeur) et pragmatique (impliquer des pratiques spécifiques). L'élément évaluatif est plus en lien avec les valeurs et les jugements tandis que l'élément fonctionnel l'est avec les pratiques » (Abric, 2001 : 85). Ainsi, « certains éléments vont être plus utilisés, plus sollicités

que d'autres pour définir la signification de l'objet ou des pratiques qui lui sont associées. Nous dirons que les éléments du noyau central sont susceptibles d'être activés différemment selon le contexte social » (Ibid. : 87).

Abric (2001) présente trois facteurs d'activation des éléments du noyau central : la finalité de la situation, la distance du groupe à l'objet et le contexte d'énonciation :

- *La finalité de la situation* : les éléments fonctionnels seront essentiellement activés dans des situations opératoires ou pragmatiques. Les éléments normatifs le seront dans des situations d'échange social ou de positionnement évaluatif (ibid., p.88) ;
- *La distance du groupe à l'objet* peut être évaluée par plusieurs facteurs : le niveau de pratique de l'objet, la connaissance plus ou moins de l'objet et l'implication du groupe par rapport à l'objet. Selon Abric (idem), « plus un groupe est proche de l'objet, plus il valorisera les éléments fonctionnels. Plus il est éloigné, plus il sollicitera les éléments normatifs ». De ce fait, un groupe qui a un niveau élevé de pratiques de l'objet aura une représentation plus descriptive et fonctionnelle de cet objet ;
- *Le contexte d'énonciation de la représentation* joue un rôle dans la mesure où il peut exister des pressions sociales et/ou des situations dans lesquelles le sujet tient à donner une image positive de lui-même ;

➤ **La zone muette du noyau central**

La zone muette se manifeste dans « des sous-ensembles de cognitions qui, tout en étant disponibles, ne seraient pas exprimées par les sujets dans des conditions normales de production » (Guimelli et Deschamps, 2000 : 53). Elle est « la face cachée et non avouable de la représentation...La partie non légitime de la représentation » (Abric, 2003b : 75).

Elle concerne les objets « imprégnés par des valeurs sociales reconnues et partagées. Des objets sensibles, c'est-à-dire dont le champ représentationnel comporte des cognitions et des croyances qui, si elles étaient exprimées, pourraient mettre en cause des valeurs morales valorisées par le groupe » (Ibid. :79).

Cette notion rejoint la notion de « schèmes dormants » introduite par Guimelli (1998) et s'inscrit dans l'idée que certains éléments du noyau central peuvent être « non activés » dans certaines situations. On pourrait donc dire qu'il peut exister dans une représentation, en particulier dans son noyau central, deux types d'éléments dormants (Abric, 2003 : 62) :

- Ceux qui sont en sommeil parce qu'ils sont non activés ;
- Ceux qui sont en sommeil parce qu'ils sont non exprimables (zone muette).

Abric (idem) insiste sur l'intérêt de rechercher la zone muette d'une représentation, parce qu'elle est constituée d'éléments contre-normatifs.

Pour résumer, les éléments centraux d'une représentation constituent l'essence de la représentation, faisant référence à la métaphore du noyau d'un fruit et de sa chair, de la pêche en l'occurrence « sans noyau, il n'y aurait pas de pêche » (Flament, 2001 : 56).

1.2.6.1.2. Le système périphérique

Le système périphérique a longtemps été considéré comme secondaire du fait qu'on l'a défini d'abord et avant tout par sa relation de dépendance envers le noyau central de la représentation (Flament 1989 : 229). Mais depuis Flament (1989; 1994a), on découvre qu'il est composé également d'éléments cognitifs importants pour la pensée sociale (Chartier, 2010 : 55).

➤ Définition

Le système périphérique est déterminé de « façon plus individualisée et contextualisée et permet une adaptation, une différenciation en fonction du vécu, une intégration des expériences quotidiennes » (Abric, 1994 : 28). Il se situe autour de noyau central et est « en relation directe avec lui, c'est-à-dire que leur présence, leur pondération, leur valeur et leur fonction sont déterminées par les éléments centraux du noyau. La périphérie est l'interface entre le noyau central et la situation concrète dans laquelle s'élabore ou fonctionne la représentation » (Abric ; 1994b : 25).

Les éléments périphériques forment un système dont « la détermination est plus individualisée et contextualisée, beaucoup plus associé aux caractéristiques individuelles, et au contexte immédiat et contingent dans lequel sont baignés les individus ». Ces éléments permettent « une adaptation, une différenciation en fonction du vécu, une intégration aux expériences quotidiennes » (Abric, 1994b : 28). Ils sont particulièrement déterminants dans la mesure où « c'est dans la périphérie que se vit une représentation au quotidien. Et le fonctionnement du noyau ne se comprend qu'en dialectique continue avec la périphérie » (Flament, 1994 : 85).

Flament (1989) propose d'imaginer le système périphérique comme une zone tampon entre le noyau et la réalité sociale qui permet d'assurer la stabilité de la représentation. « En fait, la périphérie de la représentation sert de zone tampon entre une réalité qui la met en cause, et un noyau central qui ne doit pas changer facilement. Les désaccords de la réalité sont absorbés par les schèmes périphériques, qui, ainsi, assurent la stabilité (relative) de la représentation » (Flament 1989: 230).

Le système périphérique permet, aussi, d'intégrer dans la représentation sociale des cognitions individuelles liées aux expériences de chaque individu. Il permet une telle intégration sans remettre en cause l'organisation du noyau central. Pour Guimelli (1999), « le système périphérique permet l'intégration dans la représentation du sujet les variations individuelles directement liées à ses expériences personnelles, à son degré d'implication par rapport à l'objet, bref, à la situation dans laquelle il se trouve personnellement » (p. 85-86).

➤ **Fonctions du système périphérique**

Le système périphérique se caractérise par trois fonctions essentielles : fonctions de concrétisation, de défense et de régulation (Fontaine, 2007 : 46) :

- *Fonction de concrétisation* : les éléments périphériques sont des cognitions permettant l'habillage de la représentation en termes concrets. « Directement dépendant du contexte, ils résultent de l'ancrage de la représentation dans la réalité, et permettent son habillage en des termes concrets, immédiatement compréhensibles et transmissibles. Ils intègrent des éléments de la situation dans laquelle se produit la représentation, ils disent le présent et le vécu des sujets » (Abric, 1994b : 25) ;
- *Fonction de défense* : le système périphérique fonctionne comme un système de défense de la représentation. Pour Flament (1987), un élément périphérique « fonctionne comme le pare-choc d'une voiture : il protège, en cas de nécessité, les parties essentielles de la voiture, mais il peut être cabossé » (p.146).

En effet, si le noyau central résiste au changement, c'est dans le système périphérique que les changements vont s'opérer. « La transformation d'une représentation s'opérera dans la plupart des cas par la transformation de ses éléments périphériques : changement de pondération, interprétations nouvelles, déformations fonctionnelles défensives, intégration conditionnelle d'éléments contradictoires. C'est dans le système périphérique

que pourront alors apparaître et être supportées des contradictions. » (Abric, 1994b : 26).

- *Fonction de régulation* : les éléments périphériques permettent l'adaptation de la représentation aux évolutions du contexte et l'intégration de nouvelles informations dans la périphérie. Ainsi, « des éléments susceptibles de remettre en cause les fondements de la représentation pourront ainsi être intégrés » (Abric, 1994d : 79) de différentes manières. Cette fonction de régulation peut soit leur donner « un statut mineur », soit les réinterpréter « dans le sens de la signification centrale » ou encore leur donner « un caractère conditionnel » (idem).

1.2.6.1.3. Système central et éléments périphériques

Le noyau central et la périphérie attribuent à une représentation sociale une double caractéristique contradictoire, mais en même temps complémentaire. « Les représentations sociales sont à la fois stables et mouvantes, rigides et souples. Stables et rigides parce que déterminés par un noyau central profondément ancré dans le système de valeurs partagé par les membres du groupe, mouvantes et souples parce que nourries d'expériences individuelles, elles intègrent des données du vécu et de la situation spécifique, et l'évolution des relations et des pratiques sociales dans lesquelles s'insèrent les individus et les groupes » (Abric, 1994b : 29).

Les expériences et les particularités individuelles se trouvent dans les éléments périphériques. « Le sentiment d'homogénéité s'explique aisément si l'on songe que ce corpus est organisé par des cognitions communes au groupe social, les cognitions centrales. Le sentiment de la diversité se comprend quand on se réfère aux spécificités du système périphérique. Il est constitué de cognitions conditionnelles, donc interchangeable dans le temps et d'un individu à l'autre » (Moliner, 1996 : 97).

Le système périphérique permet « des modulations personnelles vis-à-vis d'un noyau central commun, générant des représentations sociales individualisées » Abric (1994b : 28). Il joue, ainsi, un rôle majeur dans le sens où « associé au système central il en permet l'ancrage dans la réalité » (Ibid. p.29).

Tableau n°8. Caractéristiques de la structure centralité/périphérie d'une représentation sociale (Abric, 1994 : 80) et (Chartier, 2010 : 55)

Système central	Système périphérique
- Lié à la mémoire collective et à l'histoire du groupe ;	- Permet l'intégration des expériences et des histoires individuelles ;
- Consensuel ;	- Supporte l'hétérogénéité du groupe ;
- Stable ; - Cohérent ; - Rigide ;	- Souple ; - Supporte des contradictions ;
- Résiste au changement ;	- Évolutif ;
- Peu sensible au contexte immédiat ;	- Sensible au contexte immédiat ;
- Génère la fonction de la représentation ; - Détermine son organisation ;	- Permet l'adaptabilité à la réalité concrète ; - Permet la différenciation du contenu ; - Protège le système central ;
- Mémoire collectif du groupe et identité du groupe (enjeu inter-groupe) ;	- Mémoire biographique (enjeu interindividuel) et expérience individuelle ;
- Commun au groupe (partagé socialement de manière consensuelle) ;	- Distribué socialement de manière inégale (différencié dans le groupe) ;
- Fonction de concept (détermine le sens de la RS) ;	- Fonction normative pour les pratiques des sociales ;
- Fonction organisatrice (cohérent, rigide et stable) ;	- Fonction d'intégration (supporte des anomalies et des contradictions temporaires) ;
- Résistance au changement et insensibilité aux contextes.	- Dynamique et varie en fonction des contextes d'actualisation.

1.2.6.2. La théorie des principes organisateurs

Pour la théorie des principes organisateurs, les représentations sociales sont des principes organisateurs qui génèrent des prises de position (Doise, 1986, 1990). Elles sont « des principes organisateurs générateurs de prises de position liées à des insertions spécifiques dans un ensemble de rapports sociaux et organisant les processus symboliques intervenant dans ces rapports » (Doise, 1986b : 85).

Les principes organisateurs sont, aussi, des « métasystèmes susceptibles de réguler les systèmes cognitifs individuels. De ce fait, ils peuvent être situés à l'articulation entre dynamiques sociales et dynamiques individuelles » (Guimelli, 1994b : 17).

Cette approche permet l'existence des croyances partagées par les membres d'une population au sujet d'un objet social donné, caractérisées par des modulations individuelles et « par des ancrages dans des réalités collectives » (Clémence et al., 1994 : 123). Ces croyances communes constituent le cadre de référence commun, la base commune et le fond commun de la représentation sociale (Abric, 2001 : 97).

Ces principes organisateurs s'intéressent aussi aux différences individuelles. Les représentations « donnent aux individus des points de référence communs. Mais, dans le même mouvement, ces points de référence deviennent des enjeux à propos desquels se noueront les divergences individuelles. Si les représentations permettent de définir l'objet du débat, elles organisent aussi ce débat en suggérant les questions qu'il faut poser » (Moliner (1995), p. 47).

Le modèle bidimensionnel

Une troisième approche, proposée par Moliner (1995), est le modèle bidimensionnel. Il « pose la question du consensus et des divergences individuelles sous un angle différent » (p.55). Il permet de repérer, d'une part, les éléments fédérés par un consensus comme dans la théorie du noyau central et d'autre part ceux qui, comme dans la théorie des principes organisateurs, génèrent des divergences. Selon lui le modèle bidimensionnel, contrairement à ces théories, « propose d'identifier le type de consensus ou de divergences qui sont mis en évidence et il permet de les concilier en un ensemble unique » (Idem).

En conclusion, les deux modèles théoriques sont différents, mais, comme le souligne Guimelli (1994b), ils s'accordent sur le fait que les représentations sociales sont à la fois consensuelles (système central et métasystèmes) et composées de divergences interindividuelles et d'expressions différentes (système périphérique et prises de position).

2. La compréhension de l'agir : la théorie de l'économie des grandeurs comme cadre théorique

On comprend une action lorsqu'on connaît la ou les raisons pour la ou lesquelles elle a été accomplie et pour lesquelles l'individu agit. Pour Kistler (2006), « toutes les parties du débat s'accordent à dire que lorsqu'on comprend une action, on a identifié les raisons qui font apparaître l'action comme raisonnable du point de vue de l'acteur » (p.3).

Pour les wittgensteiniens, comprendre une action, c'est la situer dans un registre de justification ou de « rationalisation », ou construire une description de l'action qui la fait apparaître comme raisonnable (Ibid).

Il s'agit dans cette section de présenter le cadre théorique choisi pour la compréhension de l'agir. Nous présenterons, en premier lieu, le concept de la justification (2.1). Ensuite, nous exposerons la théorie de l'économie des grandeurs (2.2).

2.1. La justification

Le dictionnaire de Paul Robert attribue quatre significations à la justification :

- Elle désigne l'action de justifier quelqu'un ou quelque chose et le résultat de cet action ;
- Elle est l'action qui vise à établir quelque chose comme réel ;
- Elle désigne le passage du chrétien du péché à la grâce divine ;
- Enfin, elle est l'action d'égaliser la longueur des lignes de la page dans l'imprimerie.

La justification (lat. *Justificatio*) dérive du verbe «justifier» (lat. *Justificare*). Dans le domaine technique, c'est l'action de vérifier une mesure dans un espace spécifique dénommé la justerie⁶⁸ qui était réservé à l'étalonnage. Le procédé consiste à mettre une empreinte sur une mesure ou un poids conforme avec l'étalon qui représente la norme. Dans le monde de l'imprimerie, on retient que l'idée de la normalisation est bien ancrée dans la mesure où on parle de la justification d'une page par la mise à égalité des longueurs des lignes.

Si on quitte la sphère technique pour celui du juridique, on retrouve qu'il s'agisse d'une « action » ou d'un procédé par lequel on se justifie »⁶⁹. La justification « absoudre une accusation »⁷⁰ à travers des arguments écrits ou oraux. L'objectif est de présenter les justifications au travers des documents ou des témoignages pour établir la vérité. La justification sert dans le cadre juridique à prouver la conformité d'un individu ou d'un acte à la loi.

La justification constitue, aussi, l'affaire de la sphère religieuse. Avec la Réforme, l'affrontement autour de la question du jugement de Dieu est ouvert. « La justification par les œuvres conformes à la loi s'oppose à une justification par la foi inspirée de l'apôtre Paul et de l'enseignement augustinien » (Thévenot, 1996 : 791).

La justification chrétienne signifie la « rémission du pécheur » et l'« abolition de ses péchés que Dieu lui accorde gratuitement en vertu des mérites de Jésus-Christ, en lui rendant la grâce

⁶⁸ Godefroy Dictionnaire de l'Ancienne langue Française et de tous ses dialectes du IX au XVe siècle, Paris, cité dans Harai & Rameix 2008, p.78

⁶⁹ Thierrey, Dictionnaire Français-latin, Paris, cité dans Harai & Rameix 2008, p.78

⁷⁰ Dictionnaire universel Français-latin dit de Trévoux, Paris, 1732, cité dans Harai & Rameix, ibid.

sanctifiante »⁷¹. C'est le salut du croyant lui permettant de passer de l'état du péché à celui de la grâce.

La justification a intéressé, de même, plusieurs disciplines notamment l'histoire, la littérature, la rhétorique ou la linguistique entre autres. Dans certaines disciplines, on dénonce la sincérité des justifications dans la mesure où elle est manipulée comme instrument politique. En effet, les principes évoqués pour se justifier « sont généralement inventés (...) afin de donner aux comportements politiques l'apparence trompeuse de la logique de rationalité »⁷². Ce qui a ramené des historiens non à rejeter les justifications, mais même à les étudier en tant que manipulations langagières dont le seul objectif est de persuader l'autre du bien fondé de notre comportement.

Cependant, Boltanski et Thévenot (1991) appellent à « prendre au sérieux l'impératif de justification » (p.53). Ils proposent une redéfinition de la justification en rupture avec la sociologie traditionnelle qui estime que se justifier c'est « inventer, après coup, de fausses raisons pour maquiller des motifs secrets, comme on trouve un alibi » (ibid.).

Les auteurs rejettent, alors, cette définition et proposent une analyse pratique de la manière dont se construit l'accord au sein de la société. L'accord naît à partir de la confrontation de ces justifications en permettant la création du lien social.

Boltanski et Thévenot proposent, ainsi, un cadre qui permet d'analyser les justifications des acteurs (Boltanski et Thévenot, 1991 : 39), et principalement lorsqu'ils veulent manifester leur désaccord et obtenir gain de cause. Pour Boltanski et Thévenot (1991), « Quand on est attentif au déroulement des disputes, on voit qu'elles ne se limitent ni à une expression directe des intérêts ni à une confrontation anarchique et sans fin de conceptions hétéroclites du monde s'affrontant dans un dialogue de sourds. Le déroulement des disputes, lorsqu'elles écartent la violence, fait au contraire apparaître des contraintes fortes dans la recherche d'arguments fondés, appuyés sur des preuves solides, manifestant ainsi des efforts de convergence au cœur même du différend » (p. 26).

Le point de départ des travaux de Boltanski et Thévenot est une série de recherche qui ont permis de remettre en cause certaines approches traditionnelles en sociologie. Les auteurs ont

⁷¹ Rivière, « Justification » dans Dictionnaire de théologie catholique, Paris, 1925, cité dans Harai & Rameix ibid.

⁷² Q.Skinner, Meaning and Context, 1988, cité dans Harai & Rameix 2008, p.82

tenté de comprendre comment, au sein d'une organisation ou d'un système d'acteur, des conflits apparaissent, alors que chaque protagoniste est en mesure de « justifier » son action.

Leur approche des conventions consiste à dégager des généralités dénommées « cités » se basant chacune sur un principe supérieur commun. Les cités constituent des constructions légitimes qui se sont manifestées à travers les interactions et les efforts de coordination entre les individus. Il s'agit de « constructions politiques d'ordres légitimes qui servent aux gens à se mesurer dans des actions quotidiennes » (p.161). Les acteurs s'appuient sur elles pour légitimer une action.

La force du travail de Boltanski et Thévenot est de spécifier les registres de justification et de donner au concept de légitimité un contenu précis, aisément mobilisable par les chercheurs (Orléan, 2004 : 15). Leur travail consiste, alors, à construire des catégories permettant d'interpréter et de justifier toute activité en donnant corps aux formes de coordination possibles. Ces formes, s'inscrivant dans différentes logiques, constituent autant de conventions ou « cités », sources des conventions légitimes, six précisément : marchand, industriel, civique, renom, domestique et inspiré.

Ce cadre d'analyse proposé dépasse les clivages opposant l'individualisme méthodologique des économistes à l'approche « collectiviste » ou holiste des sociologues. Les auteurs prennent en effet ces deux cadres en exemple, pour montrer qu'ils reposent sur une même axiomatique. Ils sont fondés sur une construction ordonnée par un principe supérieur commun. Le projet des auteurs est précisément de révéler les principes supérieurs communs qui gouvernent ces deux constructions d'ordre social.

2.2. La théorie de l'économie des grandeurs

Élaborée et publiée dans les années 1990, la notion de justice chez Boltanski et Thévenot est devenue aujourd'hui assez présente dans les recherches en sciences humaines et sociales. Pour Jacquemain (2001), elle vient même concurrencer les analyses classiques en termes de stratégies (Crizier, Friedberg) ou en termes de champs et d'habitus (Bourdieu).

Nous ferons appel, donc, à la théorie de l'économie des grandeurs comme cadre de la compréhension de l'agir. Dans cette section, nous présenterons la théorie de l'économie des conventions comme carte générale (2.2.1). Nous exposerons, par la suite, les fondements et le

lexique de l'économie des grandeurs, notamment : les axiomes (2.2.2), les cités (2.2.3), les mondes en commun (2.2.4) et l'accord et le désaccord (2.2.5).

2.2.1. L'économie des conventions

L'économie des grandeurs est une théorie qui fait partie du courant conventionnaliste. L'économie des conventions est une des théories de la justification. Cette théorie a pour objet la recherche de la coordination collective des actions individuelles. Elle vise à analyser les ressources et procédures que les personnes utilisent pour arbitrer de leurs différends et s'accorder sur une action commune. Elle propose, ainsi, une issue à l'opposition devenue stérile entre l'individualisme méthodologique et le déterminisme holiste (Godard, 2004 : 4).

Les conventions sont indissociables de l'incertitude. Orléan (1989) explique que le modèle du marché standard n'est valide que dans des situations de risques. Mais dès qu'il y a incertitude, ce calcul n'est plus possible et le marché walrasien ne fonctionne plus. L'individu ne pouvant s'appuyer sur un calcul rationnel, n'a plus pour seul recours que l'imitation. Chacun fait donc ses choix en fonction des choix supposés des autres et non en fonction d'une évaluation rationnelle de l'objet en jeu (Orléan, 1989 : 258). Sur le marché financier, il en résulte des prix déconnectés des données objectives. Pour l'auteur, le marché financier est une institution qui ne permet pas le juste traitement de l'incertitude parce qu'il ne dispose pas de structure délibérative adéquate. La convention est l'objet théorique qui va prendre en compte cette défaillance.

La critique des postulats du modèle standard est à l'origine de l'émergence des conventions. Les défaillances de la théorie classique sont illustrées par les travaux de Salais sur les modes d'organisation au sein de la firme (Salais, 1989), par ceux de Eymard-Duvernay à propos de l'évaluation de la qualité des produits (Eymard-Duvernay, 1989) ou encore ceux d'Orléan centrés sur les marchés financiers (Orléan, 1989)⁷³.

Ces travaux montrent que la théorie classique n'est pas capable d'expliquer les formes de régulation qui s'opèrent dans ces différents domaines. En effet, l'économie des conventions indique que d'autres formes de coordination et d'arbitrage que celles d'un marché concurrentiel sont à l'œuvre pour, respectivement, pallier l'incomplétude d'un contrat de travail, l'indétermination d'un produit ou encore d'une valeur boursière.

⁷³ Cité dans Dontenwill, 2008, p.127.

La convention est une construction sociale qui « donne une solution systématique à un problème systématiquement indécidable » (Gomez, 1995 : 146). Sa régularité la distingue du comportement d'imitation que l'on peut observer dans le cas d'un phénomène de panique. Elle constitue donc une forme stable qui détermine les comportements des acteurs.

Pour Dupuy et al., (1989) « une convention est une régularité qui a sa source dans les interactions sociales, mais qui se présente aux acteurs sous une forme d'objectivité (...). D'une part, objets et règles s'imposent aux personnes, dans l'instant courant, comme des présupposés dont les conditions sociales de la genèse sont oubliées. D'autre part, étant les produits d'une activité humaine, leur objectivité et leur forme ne peuvent être complètement isolées des intentionnalités et des actions qui ont présidé à leur création »: 145).

La convention a un effet permanent sur les comportements des individus en s'objectivant en une croyance généralisée qui permet la coordination et l'autoreproduction (Orléan, 2004 : 4). Ainsi, «quand les agents suivent une convention, ils sont guidés par quelque chose de plus que les axiomes du choix rationnel » (Sugden, 1989 : 89).

Qu'est qu'une convention ?

La notion de convention désigne une régularité de comportement R au sein d'une population P telle que :

- (1) tous les membres de la population se conforment à R ;
- (2) chacun croit que tous les autres membres de P se conforment à R ;
- (3) et trouve dans cette croyance une bonne et décisive raison pour se conformer à R ;
- (4) par ailleurs, au moins, une autre régularité R' vérifiant les conditions précédentes aurait pu prévaloir.

(Orléan, 2004 : 4; Sugden, 1986 : 32)

Aussi,

Plus précisément, il y a convention lorsque l'axiomatique suivante est vérifiée :

« A 1 : Une convention apparaît dans une situation d'incertitude radicale dans laquelle l'utilité pour un agent est indéterminée en dehors de l'anticipation de l'utilité des autres agents de la population.

À 2 : Une convention est une régularité qui résout de manière identique des problèmes de coordination identiques. Elle se substitue alors au calcul individuel.

A 3 : Elle obéit aux cinq conditions dites de Lewis :

1. Chacun se conforme à la convention.
2. Chacun anticipe que tout le monde s'y conforme.
3. Chacun préfère une conformité générale à moins que générale.
4. Il existe au moins une autre régularité alternative.
5. Ces quatre premières conditions sont "common knowledge" »

(Gomez, 1994 : 95)

2.2.2. Les axiomes

Le modèle de la cité est structuré à partir de six axiomes qui sont fondés autour de deux exigences fondamentales (Boltanski et Thévenot, 1991 : 101) :

1. Une exigence de commune humanité qui suppose une forme d'identité partagée par toutes les personnes ;
2. Une exigence d'ordre sur cette humanité.

La définition du bien commun est la clé de voûte de la construction qui doit assurer la compatibilité entre ces deux exigences. Toute forme d'argumentation n'est pas permise dans l'économie des grandeurs. En effet, toutes les cités obéissent à certaines règles communes qui sont les « axiomes » de l'épreuve de justification. Ces axiomes s'appliquent à toutes les formes du bien commun :

➤ 1er axiome, la commune humanité des membres de la cité :

Cet axiome permet de distinguer les hommes des choses et considère que tous les êtres humains sont aussi humains les uns que les autres (Ibid. : 97). Les êtres humains ne sont pas des choses, ni des esclaves, ni des sous-hommes. Tous les êtres humains partagent donc en commun le statut de « personne ». L'esclavage n'est justifiable dans aucune cité.

➤ 2ème axiome, le principe de dissemblance :

Cet axiome reconnaît l'existence de plusieurs positions distinguées entre les membres d'une société (ibid. : 97).

➤ 3ème axiome, la commune dignité des membres de la cité :

Cette troisième axiome permet de rendre compatibles les deux premiers. Pour permettre cette compatibilité, il faut permettre à tout membre de la cité la même puissance d'accès à tous les états (ibid. : 98).

➤ 4ème axiome, les états sont ordonnés :

Cet axiome suppose que les états sont « ordonnés » et hiérarchisés en des « grands » et des « petits ». On trouve ainsi dans des cités des personnes d'inégale grandeur (ibid. : 98).

➤ 5ème axiome. la formule d'investissement :

L'axiome indique le degré de sacrifice à réaliser pour accéder à l'état du grand. Les personnes qui désirent profiter des avantages de l'état supérieur devront supporter des coûts pour accéder à cet état du grand (ibid. : 99).

➤ 6ème axiome. le bien commun :

Le bien commun est au centre de la construction du modèle de la cité. Cet axiome souligne que le bonheur est plus grand quand on va vers les états supérieurs et que toute la cité en profite. Ce bien commun suppose une sorte de sacrifice de la jouissance égoïste pour accéder à un état de grandeur supérieur (ibid. : 99).

2.2.3. Les cités

En s'appuyant sur la philosophie politique, Boltanski et Thévenot présentent des modèles de justification nommés « cités ». Une cité se définit en tant que « modèle d'ordre légitime (...) qui rend explicites les exigences que doit satisfaire un principe supérieur commun afin de soutenir des justifications » (Boltanski et Thévenot, 1991 : 86). Chaque cité repose sur un principe d'accord universel qui caractérise la spécificité de la cité et lui sert de référence (Boltanski et Thévenot, 1987 : 53).

À partir de six textes de la philosophie politiques suivants, les auteurs ont conceptualisé les six cités de l'économie des grandeurs, comme indiqué dans le tableau ci-dessous.

Tableau n°9. Les six cités identifiées par Boltanski et Thévenot

Cité	Inspirée	Domestique	Opinion	Civique	Marchande	Industrielle
philosophies	L'inspiration dans la cité de Dieu de Saint Augustin	Le principe domestique dans la Politique de Bossuet	Les signes de gloires et le crédit d'opinion dans Le Leviathan de Hoobes	La volonté générale dans le contrat social de Rousseau	La richesse et les transactions marchandes dans la richesse des nations et la théorie des sentiments moraux d'Adam Smith	L'efficacité industrielle dans le Système industriel de St-Simon
Principe supérieur commun	Jaillissement de l'inspiration	Engendrement depuis la tradition	Réalité de l'opinion	Union de tous dans la formation de la volonté générale	Concurrence sur les biens	Efficacité

2.2.3.1. La cité inspirée

Dans la cité inspirée, les membres fonderaient leur accord sur une acceptation totale de la grâce à laquelle ils n'opposeraient aucune résistance (Boltanski et Thévenot, 1991: 107). La grâce est le vrai fondement de la cité de Dieu qui, seule, soustrait les hommes à l'éternelle misère de la cité terrestre (Ibid. : 110).

C'est à partir de « la Cité de Dieu » de Saint Augustin que la cité inspirée a été imaginée. Son principe supérieur commun est *la créativité*. Celui qui est « grande » est la personne qui se sacrifie le plus facilement de tous les aspects matériels pour être créative, innovante et pour laisser aller son imaginaire et son « inspiration ».

La cité inspirée regroupe donc les artistes, les grands mystiques, les ermites, les « bohèmes », etc. Son principe supérieur commun exige une fidélité à sa propre inspiration.

En supposant l'humilité, l'oubli de soi et le renoncement à la gloire comme état de grand, la cité inspirée reste en tension permanente avec la cité de l'opinion du fait que les personnes doivent éviter toute sorte de renommée (Ibid. : 115).

2.2.3.2. La cité domestique

Dans la cité domestique, la grandeur des gens dépend de leur position hiérarchique dans une chaîne de dépendance personnelle, et à l'intérieur d'un univers hiérarchisé par la pensée de Dieu avec des rangs et des degrés (Ibid. : 116). Pour illustrer le modèle de la cité domestique, Boltanski et Thevenot ont choisi « la politique tirée des propres paroles de l'Écriture sainte », de Bossuet.

L'individu est perçu, alors, comme un maillon entre un supérieur et des inférieurs. La soumission au Prince constitue une norme de la justice dans cette cité (Ibid. : 122). L'analogie peut être faite avec la hiérarchie familiale.

Le bien commun est défini par la tradition. La justification se base sur des valeurs comme la fidélité (à une tradition) ou la loyauté (à une personne). La phrase type du monde domestique est l'idée qu'« *on a toujours fait comme ça* » (Jacquemain, 2001 : 14).

Ce mode de justification a été d'une très grande importance pendant toute la féodalité. Il est devenu moins présent dans des sociétés individualistes beaucoup plus construites sur le « chacun pour soi », sur la formalisation des règles et sur le changement permanent (Ibid.).

Toutefois, il reste toujours présent, aujourd'hui. On peut très bien l'imaginer, par exemple dans le domaine politique, où on sait l'importance que peut prendre la fidélité à un « chef de file ».

2.2.3.3. La cité de l'opinion

Les auteurs ont trouvé le principe supérieur commun de la cité de l'opinion chez Hobbes. La grandeur d'une personne dépend entièrement des opinions des autres. Cette cité se base sur une grandeur spécifique qui est la « renommée ». La grandeur des personnes dépend de leur notoriété et se mesure par la visibilité, la renommée et la réputation d'une personne.

La reconnaissance et la réputation des personnes sont, alors, les signes de leurs renommées et de leurs rangs. On a raison parce que l'on est « quelqu'un de connu » ou « une vedette ». La grandeur ne dépend que du nombre de personnes qui accordent leur crédit (Boltanski et Thévenot, 1987 : 77).

Comme exemple, une vedette de cinéma qui se ferait un peu critiquer par un journaliste et qui demanderait : « c'est qui ce minus ? ». L'acteur veut dire au journaliste que : « vous ne comptez pas parce que personne ne vous connaît et que moi, je suis célèbre » (Jacquemain, 2001 : 15).

2.2.3.4. La cité civique

Le texte philosophique de base sur lequel Boltanski et Thévenot ont fondé cette cité est celui du contrat social de Jean-Jacques Rousseau. Ce texte défend l'argumentation qui s'appuie sur l'idée que « ce qui compte », c'est d'être officiel ou représentatif (Jacquemain, 2001 : 13).

Dans la cité civique, le bien commun est basé sur les épaules d'un Souverain désincarné. Ce souverain se manifeste à travers la volonté des citoyens de renoncer à leurs singularités et de se détacher de leurs intérêts particuliers pour le bien commun (Boltanski et Thévenot, 1991 : 138).

Le principe supérieur commun est la *représentativité* et le fait qu'on parle au nom du collectif. L'état de grand se manifeste dans les individus qui sacrifient leurs intérêts personnels au profit de l'intérêt général. Ils deviennent ainsi des citoyens.

La logique « civique » de justification est le fait que l'on parle au nom d'un collectif. On justifie donc ses prétentions en invoquant le fait que l'on est mandaté, que l'on est élu ou que l'on est délégué syndical. L'essentiel est qu'on ne parle pas pour soi, mais pour une collectivité tout entière.

2.2.3.5. La cité industrielle

C'est à Saint-Simon que Boltanski et Thevenot ont emprunté la description de cette cité (Jacquemain, 2001 : 15). Ainsi, la cité industrielle est fondée sur la science positive. Dans une perspective objective des choses, on ne crée pas de système d'organisation sociale, mais on aperçoit, seulement, les enchainements des idées et des intérêts, et on les montre (Boltanski et Thévenot, 1991 : 152-153).

L'utilité est le principe supérieur commun. Les états de grandeurs se manifestent à partir du degré d'utilité à la cité industrielle. Selon St-Simon, « ce ne sont pas les principes du contrat social, mais la force des choses qui contraignent les cultivateurs, les négociants et les fabricants à mener de front la combinaison de l'intérêt général avec l'intérêt particulier » (Ibid. : 154-155).

L'efficacité constitue aussi le principe supérieur commun de la cité industrielle. Dès qu'on compare notre performance et notre productivité, on s'inscrit dans cette cité. L'exemple du vieil employé qu'on va licencier est illustratif. Si son patron lui dit, « *je regrette, mais vous savez que vous n'êtes plus compétitif par rapport à la moyenne* », il inscrit son argument dans la logique de la cité industrielle. Même, le commentateur sportif qui célèbre les exploits en termes de rapidité d'un athlète ou le score de but d'un footballeur s'inscrit, lui aussi, dans la cité industrielle.

2.2.3.6. La cité marchande

Inspirée d'Adam Smith, la grandeur de la cité se manifeste dans l'intérêt personnel ou le désir du bien. D'ailleurs, toute l'économie classique est fondée sur la célèbre image de la « main invisible » du marché qui transforme l'égoïsme de chacun en bien collectif. Et comme le dit Smith : *ce n'est pas de la bienveillance du boucher que nous attendons notre dîner, mais de*

son intérêt bien compris. En d'autres termes, si chacun suit son intérêt, dans une société de marché, les désirs des uns et des autres seront satisfaits au mieux.

Les grands dans cette cité sont, alors, ceux qui possèdent d'avantage de richesse. Le bien commun est le résultat de la richesse des riches qui va profiter à tous. En effet, ce sont les riches qui, par les affaires qu'ils réalisent, entretiennent la concurrence sur le marché et font que tous profitent du luxe (Boltanski et Thévenot, 1991 : 103).

Dans la cité marchande, *l'intérêt individuel* est considéré comme un bien commun. En effet, il faut se souvenir que la notion « d'intérêt » est une notion historiquement construite, comme le rappelle bien Albert Hirschman, grand inspirateur de Boltanski et Thévenot. De même, la cité marchande est une « cité » qu'il lui a fallu plusieurs siècles pour s'imposer, comme une construction sociale (Jacquemain, 2001 : 15). La notion s'est élaborée tout au long des textes philosophiques du XVIIIe siècle pour lesquels un monde gouverné par les intérêts serait beaucoup plus « civilisé » que le monde du Moyen-âge où les passions dominantes, le fanatisme religieux et le goût du pouvoir étaient à l'honneur.

2.2.4. Les mondes en commun

Dans sa réalité concrète, l'épreuve ne se déroule jamais dans un monde de purs arguments. En effet, chacun peut faire appel à un argumentaire (une cité) différent. Boltanski et Thévenot donnent un exemple de cette indétermination. « Ainsi, deux personnes peuvent s'affronter, avec une égale détermination, en opposant les deux arguments contradictoires suivants : « il doit en être ainsi parce que j'en ai l'intime conviction » et « il me semble que cela ne se fait pas » (ibid. : 165).

On voit bien que le premier argument s'appuie sur la cité de l'inspiration (je fais appel à mon intime conviction, à mes convictions authentiques) et que le second s'appuie sur la cité domestique (« cela ne se fait pas » au nom de la tradition). Mais comment juger l'argument le plus pertinent ? Les deux auteurs soulignent que « ni l'examen de l'argumentation ni son contexte immédiat ne permettent de comprendre des oppositions de jugement aussi complètes qui risquent de faire conclure à un arbitraire, à une absolue subjectivité des points de vue » (ibid.).

Les objets engagés dans cette situation font partie d'une cité plutôt que d'une autre. Il y a ainsi un « monde civique », « monde domestique », un « monde de l'inspiration », un « monde industriel », un « monde de l'opinion » et un « monde marchand ».

Pour simplifier la pensée des auteurs, on pourrait écrire approximativement l'équation suivante : « *cité + objets = monde* ». Les objets servent, alors, à établir les points de repère afin de discuter de la validité des arguments des uns et des autres (Jacquemain, 2001 : 23).

La justification ne se fait jamais dans un univers imaginé où il n'y aurait que des personnes et des principes. Elle se fait toujours dans des situations concrètes, au sein desquelles des « objets » de nature très diverse peuvent être impliqués.

Le modèle de la cité, issu des systèmes philosophiques, demeure à un niveau théorique qui ne permet pas de se confronter aux épreuves de la réalité. Cependant, les auteurs veulent qu'il rende compte « de l'affrontement avec des circonstances, avec une réalité, c'est-à-dire de l'engagement, dans une action, d'êtres humains et d'objets » (Ibid. : 163).

Lorsque la cité, comme argumentaire de justification publique, est « appareillée », « étayée » par toute une série d'êtres qui lui sont propres, Boltanski et Thévenot parlent alors de mondes. De cette nécessité découle « la référence à des choses qualifiées entraînant une extension du cadre de cohérence par laquelle les cités se déploient dans des mondes communs » (Ibid. : 165).

Ces mondes communs sont composés de principes justifiant les grandeurs et déterminant le bien commun. Ils disposent aussi de dispositifs et d'objets permettant aux personnes de mettre en pratique ces principes.

En passant des cités aux mondes, Boltanski et Thévenot rappellent que la justification ne se déroule jamais dans le monde des idées, mais « en situation » et cette situation est définie non seulement par des personnes et des axiomes, mais par tout un univers d'objets de types très variés.

Pour identifier les spécifications propres de chacun des six mondes communs, les auteurs se sont rabattus sur des guides pratiques qui précisent les principes de la cité correspondante. Néanmoins, ces guides devaient se référer tous à un espace social, à une institution dans laquelle les principes de plusieurs mondes se confrontent, en l'occurrence l'entreprise.

En effet, « l'entreprise est aujourd'hui un tel lieu. La présence simultanée de ressources hétérogènes, par leur mode de cohérence et les principes de justice sous-jacentes, y est problématique. Des situations voisines dans l'espace et dans le temps y sont justifiées selon des principes divers, ce qui est propice à la mise en évidence des différentes façons dont les mondes s'objectivent » (Ibid. : 191).

À ce titre, treize catégories sont définies par les auteurs pour définir un monde en commun (Ibid. : 177-181) comme explicitées dans le tableau ci-dessous : Principe supérieur commun ; État de Grand ; Dignité des personnes ; État de petit ; Répertoire des sujets ; Répertoire des objets ; Formule d'investissement ; Rapport de Grandeur ; Relations naturelles ; Figure Harmonieuse ; Épreuve Modèle ; Expression du jugement ; Forme l'évidence.

Tableau n°10. Catégories des mondes en commun (Livian et Herreros, 1994 : 43-59)

	Inspiration	Domestique	Opinion	Civique	Marchand	Industriel
Principe Supérieur Commun	Se soustrait à la mesure Jaillit de l'inspiration	Relations personnelles Hiérarchie, tradition	L'opinion des Autres	Prééminence des Collectifs	Concurrence	Objet technique, méthode scientifique
État De Grand	Spontané, insolite, échappe à la raison	Bienveillant, avisé	Réputé, connu	Représentatif Officiel	Désirable, valeur	Performant, fonctionnel
Dignité des Personnes	Amour, passion, création	Aisance, bon sens	Désir de considération	Liberté	Intérêt	Travail
État de Petit	Routinier	Sans-gêne, vulgaire	Banal, Inconnu	Divisé, isolé	Perdant	Inefficace
Répertoire Des Sujets	Enfants, artistes	Supérieurs, inférieurs, ascendants	Vedettes	Collectivités	Concurrent, clients	Professionnels
Répertoire Des Objets	Esprit, corps	Préséance, cadeaux	Noms, marques, messages	Formes légales	Richesse	Les moyens
Formule D'investissement	Risque	Devoir	Renoncer au Secret	Renoncer au particulier Solidarité	Opportunisme	Investissement progrès
Rapport De Grandeur	Singularité	Subordination, honneur	Identification	Adhésion, Délégation	Possession	Maîtrise
Relations Naturelles	Rêver, imaginer	Éduquer, reproduire	Persuader	Rassembler, action collective	Relations d'affaires, intéresser	Fonctionner
Figure Harmonieuse	Imaginaire	Famille, milieu	Audience	République	Marché	Système
Épreuve Modèle	Aventure intérieure	Cérémonie familiale	Présentation de l'événement	Manifestation pour une juste cause	Affaire, marché conclu	Test
Expression Du Jugement	Éclair de génie	Appréciation	Jugement de l'opinion	Verdict du Scrutin	Prix	Effectif, correct
Forme De L'évidence	Certitude de l'intuition	Exemple	Succès, être Connu	Texte de loi	Argent, bénéfice	mesure

Bechrouri (2014) présente une synthèse des mondes de Boltanski et Thévenot pour une meilleure compréhension de la logique des cités. Dans son analyse, on s'intéresse à la construction et à l'utilisation des arguments de l'acteur en situation de justification de ses actions :

- Les acteurs se réfèrent à un principe ou encore un bien commun. Ce principe est susceptible d'emporter l'adhésion des autres acteurs en situation : « Au nom de... »
- Un « monde » est caractérisé de la manière suivante :

Qu'est-ce qui fait sens ?	C'est-à-dire ce qui est légitime dans le monde en question
Les relations naturelles	C'est ce qui régit de manière évidente les relations entre les individus ou les institutions
Les figures harmonieuses de l'ordre naturel.	« Celles-ci sont convoquées comme des réalités conformes au principe d'équité »
Les objets et dispositifs	Ils permettent d'atteindre l'État de grandeur
Qu'est-ce qui vaut ?	Ce sont les éléments qui permettent de donner de la valeur aux objets du monde, aux décisions...
L'évidence	C'est ce qui est indiscutable dans un monde donné
La déchéance	C'est ce qui n'est pas admis dans le monde et qui ramène vers l'état de « Petit »
Le grand	Etat du grand
Le petit	Etat de petitesse

Dans chaque monde, l'état de « grandeur » et de « petitesse » (faiblesse) est caractérisé comme suit :

- Les « Grands êtres » vont garantir le respect des principes communs, vont servir d'exemple... ;
- Les « Petits êtres » sont ceux qui sont susceptibles d'entraîner la déchéance de la Cité. De fait, ils sont amenés à y être dénigrés.

Seront décrits successivement :

- Le monde civique ;
- Le monde marchand ;
- Le monde inspiré ;
- Le monde industriel ;
- Le monde domestique ;
- Le monde de l'opinion ;

- Le monde du projet

2.2.4.1. Le monde civique

C'est le monde de l'accord collectif, de la République, du vivre ensemble fondé sur un projet collectif.

Qu'est-ce qui fait sens ?	La prééminence du collectif
Les relations naturelles	L'action collective
Les figures harmonieuses de l'ordre naturel.	La République démocratique
Les objets et dispositifs	Les formes légales
Qu'est-ce qui vaut ?	Le verdict du scrutin
L'évidence	Le texte de Loi
La déchéance	L'individualisme, la division
Le grand	faire passer l'intérêt collectif avant tout autre type d'intérêt
Le petit	l'Égoïsme

Des mots civiques : égalité ; collectif ; lois ; droits commun ; participer ; solidarité ; lutte collective ; adhésion ; état ; politiques publiques ; exclusion; démocratie.

2.2.4.2. Le monde marchand

C'est le monde de l'argent, de la richesse où l'on possède et l'on vaut. Tout y a un coût, une valeur marchande.

Qu'est-ce qui fait sens ?	La concurrence
Les relations naturelles	Acheter/vendre
Les figures harmonieuses de l'ordre naturel.	Le marché
Les objets et dispositifs	La richesse
Qu'est-ce qui vaut ?	Le prix
L'évidence	L'argent
La déchéance	La servitude de l'argent
Le grand	le riche
Le petit	le pauvre

Des mots marchands : argent ; objets de luxe; compétition ; gagneur ; vendeur ; client ; richesse ; concurrence ; commercer ; le marché; le prix ; posséder.

2.2.4.3. Le monde inspiré

C'est le monde de toute la création, de l'étincelle, de l'idée, de l'imagination et du rêve.

Qu'est-ce qui fait sens ?	Le jaillissement
Les relations naturelles	Découvrir, créer, imaginer
Les figures harmonieuses de l'ordre naturel	La réalité de l'imaginaire
Les objets et dispositifs	Des aphorismes
Qu'est-ce qui vaut ?	L'éclair de génie
L'évidence	La certitude de l'intuition
La déchéance	Le retour sur terre
Le grand	l'inventeur, le créateur
Le petit	le pragmatisme

Des mots inspirés : illumination ; idée ; création ; imaginaire; découvrir ; incomparable ; l'inventeur; le génie; les symboles; la passion; l'incertitude ; le leader.

2.2.4.4. Le monde industriel

C'est le monde des fonctions et des tâches, de l'organisation et de l'efficacité mesurable.

Qu'est-ce qui fait sens ?	L'efficacité
Les relations naturelles	Fonctionner, organiser, contrôler
Les figures harmonieuses de l'ordre naturel	L'organisation, le système
Les objets et dispositifs	outils, méthodes, qualifications
Qu'est-ce qui vaut ?	L'effectivité
L'évidence	La mesure
La déchéance	L'action purement instrumentale
Le grand	L'expert (Expert-comptable, par exemple)
Le petit	le psychanalyste

Des mots industriels : l'expert ; les statistiques ; les procédures ; les outils et méthodes ; le risque ; la norme ; le plan; contrôler ; le système; fonctionnel ; la mesure; standardiser.

2.2.4.5. Le monde domestique

C'est un monde basé sur la confiance, la tradition et l'inscription dans une société existante par la transmission.

Qu'est-ce qui fait sens ?	La tradition
Les relations naturelles	La politesse, la reproduction
Les figures harmonieuses de l'ordre naturel	La loyauté
Les objets et dispositifs	L'adoubement

Qu'est-ce qui vaut ?	Accorder sa confiance
L'évidence	L'anecdote exemplaire
La déchéance	Le traître
Le grand	Le gardien du temple
Le petit	l'anarchiste/ le révolutionnaire

Des mots domestiques : la tradition ; la loyauté ; la famille ; l'héroïsme ; l'adoubement ; accompagner ; paternalisme ; la confiance ; éduquer ; pédagogie ; le compagnon.

2.2.4.6. Le monde de l'opinion

C'est le monde de la réputation et de la reconnaissance, des gens ou des organisations connus.

Qu'est-ce qui fait sens ?	La réalité de l'opinion
Les relations naturelles	La persuasion, la séduction
Les figures harmonieuses de l'ordre naturel	L'image dans le public
Les objets et dispositifs	Des noms dans les médias
Qu'est-ce qui vaut ?	Le jugement de l'opinion
L'évidence	Le succès
La déchéance	L'indifférence, la banalité
Le grand	la star
Le petit	l'anonyme

Des mots d'opinion : être reconnu ; célébrité ; le grand public ; médias ; marques ; stars ; supporters / fan ; l'image ; audience ; la rumeur ; séduire ; la mode.

2.2.5. L'accord et le désaccord

Les spécifications des mondes et leurs modes de justification associés au bien commun font apparaître des divergences entre les différentes justifications et posent la question des liaisons entre eux et les possibilités de leurs cohabitations dans un même espace social et institutionnel.

De même, il y a lieu à constater que chaque monde n'est pas réductible à un seul espace social, à une culture ou à un seul individu. En effet, « les êtres humains à la différence des objets peuvent se réaliser dans différents mondes » (Ibid. : 265-266).

Pour pouvoir former la cité, il faut que les individus se mettent d'accord malgré les différents principes dont relèvent leurs pratiques. « Dans une société différenciée, chaque personne doit affronter quotidiennement des situations relevant de mondes distincts, savoir les reconnaître et se montrer capable de s'y ajuster » (Ibid. : 266).

Les auteurs examinent comment les états de grandeur sont évalués et comment les principes de justice sont mobilisés. Ils en tirent « une théorie de l'accord et du désaccord qui n' (est) pas simplement une théorie des arguments confrontés à des principes, mais qui (rend) compte de l'affrontement avec des circonstances, avec une réalité, c'est-à-dire de l'engagement, dans une action, d'êtres humains et d'objets » (Ibid. : 163).

Les auteurs parlent de « situations troubles dont l'agencement composite met à la disposition des personnes des choses relevant de mondes différents » (Boltanski et Thévenot, 1991, p.278). On trouve, ainsi, des formes d'accord et du désaccord.

2.2.5.1. Les formes de l'accord

Selon Boltanski et Thévenot, deux formes d'accord permettent de dépasser les différents types du désaccord : l'arrangement et le compromis :

- *L'arrangement* est une résolution locale d'un désaccord entre des parties protagonistes. Il ne fait pas référence à un principe de justice supérieur et ne prétend à aucune généralisation. C'est un accord « privé » qui fait l'objet d'une coalition (Ibid. : 409) ;
- *Le compromis* est un accord qui permet d'annuler le différend. Il vise un bien supérieur commun qui dépasse les deux formes de grandeurs confrontées. Ainsi, « dans un compromis, on se met d'accord pour composer, c'est-à-dire pour suspendre le différend, sans qu'il ait été réglé par le recours à une épreuve dans un seul monde. (...) Le compromis vise un bien commun qui dépasserait les deux formes de grandeur confrontées en les comprenant toutes deux » (Ibid. : 337- 238).

2.2.5.2. Les types du désaccord

Les auteurs distinguent trois types de désaccord : le litige, la dispute et le différend :

- Dans *le litige*, les personnes contestent les conditions du déroulement de l'épreuve et demandent à ce que les dispositifs soient complétés et les conditions soient éclaircies pour pouvoir valider l'épreuve. « Un litige va donc consister à contester que la situation soit bien ordonnée, et à réclamer un réajustement des grandeurs » (Boltanski et Thévenot, 1991, p.169) ;

- Dans *la dispute*, les personnes contestent la pureté et la qualité de l'épreuve, soit à cause « d'invalidation d'objets » (Ibid. : 271), soit que l'épreuve prend en compte des objets relevant des autres mondes ;
- Dans *le différend*, le désaccord est plus fondamental et concerne le monde dans lequel doit dérouler l'épreuve.

Le désaccord se cristallise dans la confrontation entre deux ou plusieurs mondes. Dans une épreuve à plusieurs mondes, les personnes devront être capables de montrer une prudence pour reconnaître la nature de la situation et de s'y ajuster. Selon les auteurs, il faut être plutôt raisonnable que rationnel et montrer une certaine flexibilité.

Tableau n°11. Accords et désaccord entre les mondes

	Monde de l'inspiration	Monde domestique	Monde de l'opinion	Monde civique	Monde marchand
Monde domestique	La relation initiatique de maître à disciple L'hystérie				
Monde de l'opinion	L'hystérie des fans	Entretenir de bons contacts			
Monde civique	L'homme révolté Le geste de protestation Le génie collectif	La correction envers les fonctionnaires Le bon sens dans l'application des règlements L'extension des droits civiques La communauté scolaire	Toucher l'opinion publique Mettre son nom au service d'une cause La caution d'un officiel Faire une campagne d'adhésion		
Monde marchand	Le marché créatif Faire une folie Le sublime n'a pas de prix	La confiance dans les affaires Le service sur mesure La propriété aliénable			
Monde industriel	La passion du travail rigoureux Les techniques de créativité L'inventeur	L'esprit et le savoir-faire maison L'efficacité des bonnes habitudes La compétence de l'homme de métier La qualité traditionnelle La responsabilité du chef Les ressources	Les méthodes pour implanter une image La mesure de l'opinion Une opinion objective	Les droits des travailleurs Des méthodes efficaces de mobilisation L'accroissement de la productivité des travailleurs motivés Le travail en groupe La certification de	Un produit vendable La maîtrise de la demande Les méthodes pour faire des affaires L'utilité entre désir et besoin

		humaines		la compétence L'impératif de sécurité L'efficacité du service publique	
--	--	----------	--	--	--

2. Question empirique de la recherche

Afin de présenter notre questionnaire de recherche, il est nécessaire de rappeler notre construction conceptuelle empruntée pour aboutir à la question empirique de la recherche.

Le développement durable apparaît, aujourd'hui, au cœur des contradictions et d'injonctions contradictoires. En effet, le concept propose des objets contradictoires à leurs origines, conçus, plutôt, dans l'adversité. De fait, la notion produit des conflits d'interprétations et des difficultés d'opérationnalisation sur le terrain. Le résultat aujourd'hui est décevant en matière de protection d'environnement et d'équité sociale.

Comme postulat général de la recherche, nous avons avancé que le concept n'a pas pu se hisser au niveau d'un principe organisateur de l'action faute de plusieurs limites principalement sa constitution de plusieurs objets contradictoires et sa naissance plutôt politique au travers d'un consensus fragile.

Pour analyser ce postulat, nous nous sommes intéressés à la PME comme cadre de l'action. Dans ce cadre d'étude, nous sommes plus proches des réalités de l'action et loin des différentes stratégies de communication et des filtres stratégiques dont use la grande entreprise en matière de développement durable.

L'objet de la recherche est l'interprétation de l'agir des dirigeants de PME face au développement durable. Dans la littérature, les interprétations de l'agir des dirigeants d'entreprise face au développement durable se basent sur les référentiels gestionnaires en l'occurrence, le référentiel financier et le référentiel durable. Ces référentiels demeurent en opposition sur les plans théorique, philosophique et épistémologique. De même, cette littérature se caractérise par trois limites essentielles :

- L'existence d'un référentiel financier dominant face à référentiel durable en difficulté ;
- L'adoption d'une logique d'unicité de l'ordre de justification de l'action ;

- L'inscription dans une tradition compréhensive de l'action.

En effet, l'interprétation ou l'herméneutique est une science assez ancienne qui s'est intéressée au début aux textes pour se généraliser par la suite à l'action. Cette discipline reste très animée par des débats entre l'explication et la compréhension de l'action.

Aussi, le concept de l'agir est souvent associé dans la littérature au concept de l'action. Cependant, il demeure assez différent des concepts praxéologiques, tels : action, activité ou faire. Il est défini, dans cette recherche en tant que processus de l'action qui peut se manifester au travers d'un Faire, d'un Délaisser, d'un Subir ou d'un Non agir.

Cette recherche inscrit l'interprétation de l'agir dans une approche qui se base sur les postulats suivants :

- Au niveau méthodologique : une dialectique entre l'explication et la compréhension ;
- Au niveau épistémologique : une troisième voie entre les approches individualistes et holistes ;
- Au niveau théorique : une pluralité des ordres de justification.

Pour opérationnaliser notre modèle théorique d'interprétation de l'agir, nous avons fait appel à deux cadres théoriques qui rentrent dans les orientations de la recherche :

- La théorie des représentations sociales comme cadre de l'explication ;
- La théorie de l'économie des grandeurs comme cadre de la compréhension.

L'objectif empirique de la recherche est d'étudier les influences et les dépendances entre les piliers de ce modèle conceptuel de l'interprétation de l'agir : *représentation, agir et justification*.

La question de recherche est la suivante :

«Quelles sont les liens entre représentations, agir et justifications du développement durable chez les dirigeants de PME » ?

Conclusion chapitre 4.

Nous avons consacré ce chapitre à la présentation de notre modèle théorique à mobiliser et de la question empirique de recherche.

Selon les orientations de la recherche, nous mobiliserons la théorie des représentations sociales comme cadre théorique de l'explication. Ce cadre ne prône ni l'individu ni le collectif et défend une position intermédiaire.

La compréhension de l'agir passe par trouver les justifications qui permettent de le rendre raisonnable. La théorie de l'économie des grandeurs de Boltanski et Thévenot nous propose une grille de lecture composée de six cités. Ces cités correspondent aux six registres de justification que mobilisent les hommes lorsqu'ils ont à justifier leurs actions.

L'interprétation de l'agir se matérialise à travers une dialectique entre les représentations, l'agir et les justifications du développement durable chez les dirigeants de PME. La question empirique de la recherche questionne les liens et les influences entre représentations, agir et justifications du développement durable chez les dirigeants de PME.

Conclusion de la deuxième partie.

Cette deuxième partie a permis de présenter l'objet de la recherche, en l'occurrence : l'interprétation de l'agir des dirigeants de PME face au développement durable.

Dans la littérature, les interprétations de l'agir des dirigeants d'entreprise face au développement durable se manifeste à travers les référentiels gestionnaires : le référentiel financier et le référentiel durable. Cette littérature se caractérise par plusieurs limites :

- Les deux référentiels n'ont pas le même poids dans les réalités de l'action. On se retrouve ainsi avec un référentiel financier dominant face à un référentiel durable en difficulté ;
- Les deux référentiels s'inscrivent dans une posture d'unicité d'ordre de justification. Ils ne donnent pas à l'acteur la possibilité d'arbitrer selon le contexte entre plusieurs possibilités ;
- Les deux référentiels s'inscrivent dans une perspective téléologique de l'action. L'approche explicative reste moins explorée.

Dans les sciences humaines et sociales, l'interprétation de l'agir se caractérisent par des débats d'ordre méthodologique, épistémologique et théorique. Pour cette recherche, nous avons fait les choix suivants :

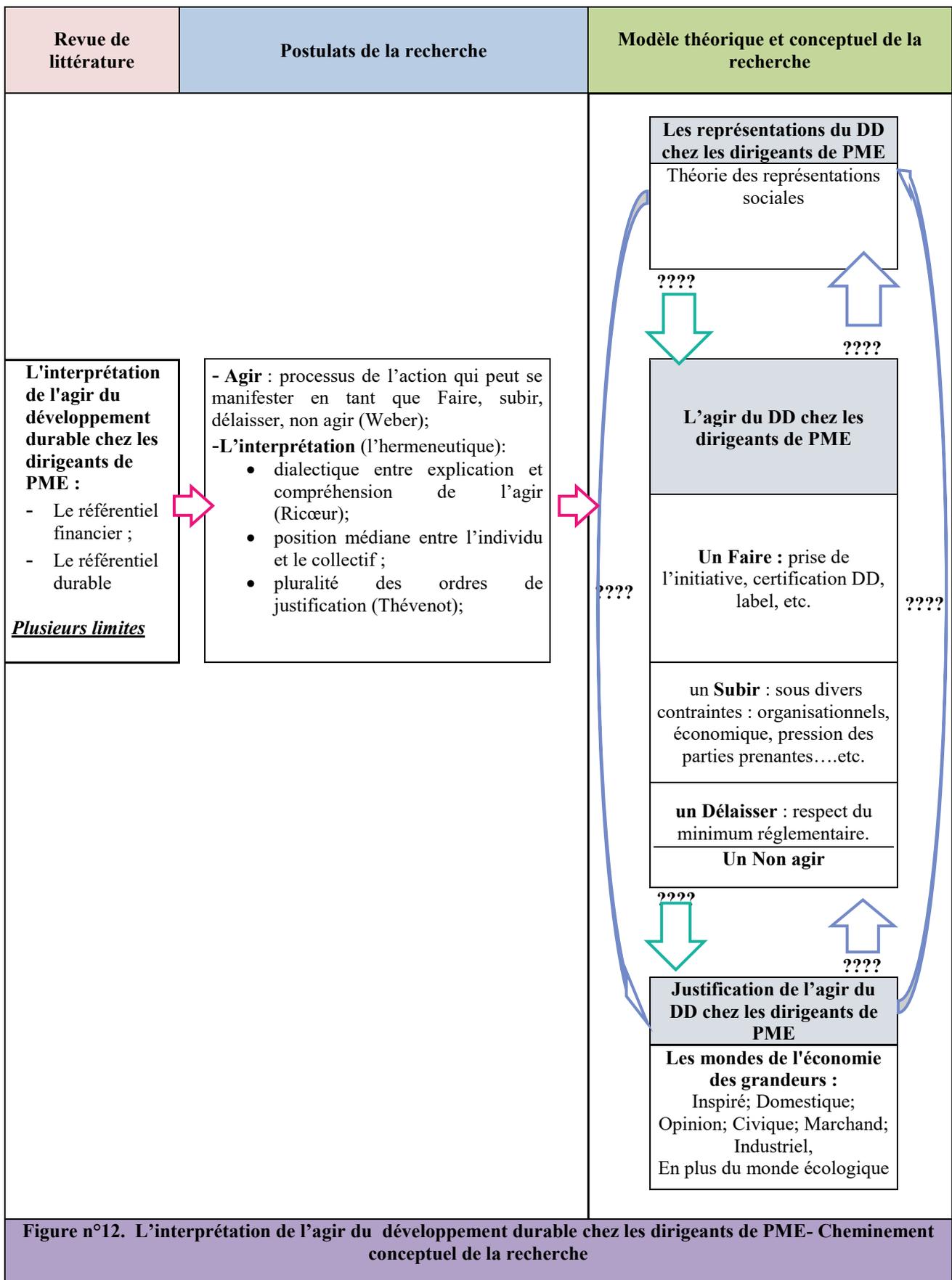
- Sur le plan méthodologique : une dialectique entre l'explication et la compréhension ;
- Sur le plan épistémologique : une troisième voie entre l'individu et le collectif ;
- Sur le plan théorique : une pluralité des ordres de justification.

Notre modèle d'interprétation de l'agir se matérialise au travers d'une dialectique entre explication et compréhension. Il s'inscrit dans une voie médiane entre l'individu et le social et procure à l'acteur une position d'arbitrage entre une pluralité d'ordre de justification.

Comme cadres théoriques, nous avons choisi la théorie des représentations sociales comme cadre de l'explication et la théorie de l'économie des grandeurs comme cadre de la compréhension.

La question empirique de la recherche consiste à analyser les liens entre représentations, agir et justification du développement durable chez les dirigeants de PME.

Dans la troisième partie, nous tâcherons de vérifier cette question empirique chez les dirigeants de riads maison d'hôtes à Marrakech.



Troisième partie.

Étude empirique

L'interprétation de l'agir des dirigeants de riads maisons d'hôtes à Marrakech face au développement durable

Introduction de la troisième partie.

Après avoir construit notre modèle conceptuel et théorique de l'interprétation de l'agir et poser la question empirique de la recherche, la troisième partie sera consacrée à l'étude empirique. Nous nous intéressons à l'agir des dirigeants de riads maisons d'hôtes à la ville de Marrakech au Maroc face développement durable.

Le chapitre 5 sera consacré à l'analyse du terrain et à la méthodologie de recherche. Il sera question, alors, de signaler l'importance du secteur du tourisme dans l'économie moderne. Nous explorerons, par la suite, la problématique du développement durable au Maroc, où le tourisme constitue un secteur stratégique pour le pays.

Nous présenterons, aussi, la méthodologie de recherche à adopter dans nos investigations empiriques, notamment le cadre épistémologique, la démarche de la recherche, les outils de collecte des données, l'échantillon et les techniques d'analyse des données.

Enfin, le chapitre 6 sera consacré à la présentation et la discussion des principaux résultats de de l'étude empirique.

Troisième partie	Objectifs	Chapitres	Objectifs
Troisième partie. Étude empirique L'agir de développement durable chez les dirigeants de riads maison d'hôte à Marrakech	Répondre à la problématique de la recherche dans un terrain	5. Terrain et méthodologie de la recherche	- Explorer la problématique du développement durable dans le secteur touristique; - Analyser les enjeux de l'intégration du développement durable au Maroc et particulièrement dans le secteur touristique ; - Présenter le terrain de recherche : les riads maison d'hôte à Marrakech ; - Présenter les outils méthodologiques à déployer par l'étude empirique ;
		6. Résultats et discussions	- Exposer les principaux résultats de la recherche ; - Discuter les résultats obtenus à la lumière de ce qui a été avancé dans les propositions théoriques de la recherche ;

Chapitre 5.

Terrain et méthodologie de la recherche

Le tourisme est un moteur important de la croissance pour de nombreux pays, au Nord comme au Sud, propulsée notamment par les effets de la mondialisation et l'ouverture des frontières, et aussi par la connectivité de la population mondiale. Selon les projections de l'Organisation mondiale du Tourisme (OMT), le nombre de touristes devrait s'élever à près de 1,6 milliard à l'horizon 2020. Pour de nombreux pays du sud, ce secteur représente une source essentielle en devises, un gisement important d'emplois et un moyen d'amélioration des infrastructures.

Le Maroc a développé ces dernières années son secteur touristique pour se situer sur le marché international. Toutefois, la stratégie du développement adoptée produit des impacts néfastes sur l'environnement, sur le patrimoine et sur les populations locales (Behnassi, 2008 : 2).

Ce chapitre constitue l'occasion de présenter le terrain de la recherche et la méthodologie à mobiliser dans nos investigations empiriques. Nous discuterons, dans la première section, des enjeux du tourisme face aux contraintes du développement durable (1). Dans la deuxième section, nous analyserons le contexte de l'intégration du développement durable au Maroc (2). Nous mettrons de la lumière, dans la troisième section, sur les défis du tourisme au Maroc face au développement durable (3). Dans la quatrième section, nous présenterons les riads maisons d'hôtes à Marrakech (4). Nous révélerons, en cinquième section, la méthodologie de recherche.

1. Le tourisme, un secteur mondial en plein essor à l'épreuve du développement durable

Le tourisme est devenu un levier économique indéniable et un réel vecteur de développement pour de nombreux pays. En effet, ce secteur draine des devises, participe à l'équilibre de la balance des paiements, crée des emplois directs et indirects, améliore les revenus et génère des effets multiplicateurs pour le reste des secteurs de l'économie et services connexes (ex. : artisanat, commerce, Etc.).

Nous tâcherons, tout d'abord, de rappeler la petite histoire du tourisme (1.1). Nous présenterons, ensuite, les différentes définitions du concept (1.2). Nous recensons, aussi, les effets des activités touristiques sur les dimensions du développement durable (1.3). À la fin, nous explorerons le concept de tourisme durable qui a été conçu comme réponse aux enjeux du développement durable (1.4).

1.1. Aperçu historique du tourisme

Les Anglais sont les initiateurs du tourisme dès le XVIIIe siècle. À l'époque, le « Grand Tour » évoque le voyage initiatique à travers l'Europe comme moyen pour l'éducation des jeunes aristocrates britanniques. C'était l'époque de la « Révolution industrielle » en Angleterre.

Sous l'influence de Rousseau, un « *renversement du regard* » s'opère à l'égard de la Nature. La montagne, la mer, la nature des lacs, des collines préalpines et des forêts sont devenues des sources d'attraction. La Côte d'Azur fut, alors, une de ces premières zones d'attraction.

Dès la fin du XVIIIe siècle, on découvre les premières manifestations d'un tourisme climatique. Nice et Hyères abritaient des colonies anglaises dans l'hiver, constituant ainsi une première manifestation d'un tourisme climatique. La découverte de deux anglais, Pococke et Windham, en 1741 des glaciers de « Chamouni » fait naître une activité touristique venant de la Grande-Bretagne qui s'engage, chaque été, dans le massif du Mont-blanc.

Grâce à Napoléon III et sa femme émergent des stations balnéaires comme Biarritz, ou climatiques comme Pau, et les premiers cités touristiques, auberges, guides de montagne et refuges d'altitude dans les zones montagneuses.

Stendhal fut le premier, en 1838, à introduire le terme « tourisme » dans la langue française en publiant les Mémoires d'un touriste. Pour le dictionnaire Littré (1863-1877), le terme touriste « se dit des voyageurs qui ne parcourent des pays étrangers que par curiosité et désœuvrement, qui font une espèce de tournée dans des pays habituellement visités par leurs compatriotes. Se dit surtout des voyageurs anglais en France, en Suisse et en Italie »⁷⁴.

⁷⁴ Pour plus de détail, voir le rapport de l'assemblée nationale française sur l'impact du numérique sur le secteur touristique français.



Quelques affiches touristiques qui datent du début du tourisme

Après la guerre, plusieurs révolutions au niveau sociologique et technologique ont permis l'émergence d'un tourisme de masse pour tous et pas seulement pour l'élite aristocratique et financière : révolution des transports, développement de l'automobile familiale, droit au congé payé, diminution du temps de travail, etc.

Une brève chronologie⁷⁵

- 1676 : John Clenche : "*A tour in France and Italy by an english gentleman*". Début du Grand Tour
- 1741 : Windham et Pococke : "*Relation du voyage aux Glacières de Chamonix* "
- 1763-1790 : premiers hôtels en France et naissance du restaurant
- 1786 : le Dr. Paccard et J. Balmat réalisent l'ascension du Mont Blanc
- 1787 : 2ème ascension du Mont Blanc par H. B De Saussure
- 1788 : Horace-Bénédict de Saussure escalade le Mont-Blanc. Cette aventure a une motivation scientifique ;
- 1800 (environs de ...) : premier essor des bains sur le littoral atlantique
- 1820 : Construction de la promenade des Anglais. Nice devient un lieu de villégiature prisé par les vacanciers anglais ;
- 1830 : La première ligne de chemin de fer est construite entre Liverpool et Manchester ;
- 1835 : P. Mérimée : "*Notes d'un Voyage dans le Midi de la France* "
- 1836 : premiers guides Murray
- 1838 : Stendhal : "*Mémoires d'un Touriste* "
- 1839 : Naissance des guides de voyages Baedeker. Ils seront traduits en français et en anglais dès 1861 et jouiront d'une renommée mondiale ;
- 1841 : A. Joanne : "*Itinéraire de la Suisse* "
- 1841 : Suite à un voyage organisé pour 500 personnes alcooliques de Leicester à Loughborough, Cook ouvre la première agence de voyages qui proposera des circuits en groupe vers l'Europe aux Anglais ;
- 1842 : première ascension du Pic d'Aneto dans les Pyrénées
- 1843 : Victor Hugo : "*Voyages aux Pyrénées* "
- 1843 : premier guide Baedeker sur la Belgique

⁷⁵ Voir le site de la Géographie touristique en France et dans le Monde, <http://geotourweb.com> et Lhez (2007)

1850-1860 : Constitution des grands axes ferroviaires en France

1857 : British Alpine Club

1861 : A. Joanne : " Itinéraire général de la France "

1864 : première ascension de la Barre des Écrins par Whymper et Cross

1869 : premières Chorégies d'Orange

1874 : Club Alpin français

1875 : premières colonies de vacances en Suisse

1875 : Premier office du tourisme en France. Le "Comité des Promenades" naît à Gérardmer, dans les Vosges et constitue le premier office de tourisme de France. Cette dernière avait pour but d'augmenter encore le flux de touristes et d'organiser au mieux leur séjour. Des sentiers seront donc tracés au cœur de la nature et autour des lacs vosgiens ;

1877 : premier parc national : le Yellowstone (Wyoming , États-Unis)

1878 : Duhamel expérimente les skis en Dauphiné

1887 : loi sur la protection des sites en France

1889 : premier syndicat d'initiative à Grenoble

1890 : Touring Club de France

1900 : première édition des guides Michelin

1900 : Parution du premier guide Michelin ;

1907 : premiers concours de ski en France à Montgenèvre

1910 : les Guides Bleus prennent la suite des Guides Joanne

1910 : création de l'Office National de Tourisme en France (loi du 8 avril 1910)

1913 : loi sur les Monuments Historiques (31 décembre 1913)

1917 : création de la Chambre nationale de l'hôtellerie française

1919 : loi classant les stations climatiques , thermales et de tourisme

1919 : création de l'Union Nationale des Associations de Tourisme (U.N.A.T)

1922 : création de la fédération Thermale et Climatologique Française

1924 : premiers Jeux Olympiques d'Hiver à Chamonix

1924 : Première mise en service d'une autoroute. Elle mesure 80 kilomètres reliant Milan à Varèse. Elles seront par la suite largement développées par le régime nazi en Allemagne pour faciliter les mouvements des chars ;

1927 : première réserve naturelle en Camargue

1929 : ouverture de la première auberge de jeunesse à Biéville

1929 : création de l'O.T.U (Office du Tourisme Universitaire)

1933 : création du Centre Laïc des Auberges de Jeunesse (C.L.A.J)

1936 : Les accords de Matignon, signés par Léon Blum instaurent la semaine de 40 heures et 15 jours de congé payé par an ;

1950 : Naissance du Club Méditerranée ;

1982 : Le gouvernement de Pierre Mauroy instaure la semaine des 39 heures pour les salariés et généralise la cinquième semaine de congés payés ;

1997 : La loi Aubry instaure la semaine de 35 heures.

1.2. Définitions du tourisme

Comment se définit alors le tourisme ? L'OMT et la Commission statistique des Nations Unies (2000) définissent le tourisme en tant qu'« ensemble d'activités déployées par les personnes au cours de leurs voyages et de leurs séjours dans des lieux situés en dehors de leur

environnement habituel pour une période consécutive qui ne dépasse pas une année, à des fins de loisirs, pour affaires ou d'autres motifs ».

Le tourisme est automatiquement associé au voyage et au déplacement hors de sa résidence. Pour plus de précisions, l'OMT ajoute que « le tourisme est un déplacement hors de son lieu de résidence habituel pour plus de 24 heures, mais moins de 4 mois, dans un but de loisirs, dans un but professionnel (tourisme d'affaires) ou dans un but sanitaire (tourisme de santé) ».

C'est un déplacement, donc, hors de sa résidence de plus de 24 heures et de moins de 4 mois pour différentes raisons. On voit bien que le tourisme est très lié au concept de voyage et de déplacement. Globalement, c'est la découverte d'une personne à travers le voyage des autres par sa propre volonté, comme l'a bien précisé le dictionnaire du centre national des ressources textuelle et lexicale (CNRTL)⁷⁶ dans sa définition du tourisme : c'est « l'activité d'une personne qui voyage pour son agrément, visite une région, un pays, un continent autre que le sien, pour satisfaire sa curiosité, son goût de l'aventure et de la découverte, son désir d'enrichir son expérience et sa culture ».

Le changement de lieu, la durée et les motifs du séjour déterminent, ainsi, les formes du tourisme, la classification des touristes et la répartition des nuitées. Ainsi, on distingue :

- Le tourisme intérieur, qui regroupe le tourisme interne (résidents visitant leurs pays) et le tourisme récepteur (non-résidents visitant un autre pays que le leur) ;
- Le tourisme national qui regroupe le tourisme interne et le tourisme émetteur (résidents d'un pays visitant d'autres pays) ;
- Le tourisme international qui comprend le tourisme récepteur et le tourisme émetteur.

Pour résumer, le tourisme regroupe plusieurs activités qui se définissent comme la combinaison de quatre éléments (Lhez, 2007) :

- les transports ;
- les hébergements ;
- le management ou le service ;

⁷⁶ Voir le site www.cnrtl.fr

- les équipements d'accueil et les activités correspondant à la promotion du voyage et/ou de séjours.

Le produit touristique correspond à l'ensemble des services et des biens mis à la disposition du touriste. Cela comprend la nourriture, le transport, le logement et la distraction. L'OMT propose la classification suivante des motifs des visites :

- Loisirs, détente et vacances ;
- Visites à des parents et amis ;
- Affaires et motifs professionnels ;
- Traitement médical ;
- Religion et pèlerinages ;
- Autres.

Enfin, l'activité touristique s'inscrit dans un ensemble de secteurs d'activité tels que le transport, l'hébergement, la restauration, les loisirs, les spectacles, le sport et les entreprises de voyages. Il est très difficile de la mesurer en tant que branche d'activité classique.

1.3. Les effets des activités touristiques sur les dimensions du développement durable

Comme pour les autres secteurs de l'économie moderne, le tourisme est un secteur pourvoyeur d'effets négatifs sur les plans écologiques et sociaux. Cependant, il reste un secteur producteur de richesse, notamment pour les pays en voie de développement.

1.3.1. L'impact économique

L'explosion du tourisme après la seconde guerre mondiale a montré que son poids économique pouvait être très important pour la croissance d'une nation. En effet, le tourisme peut être à l'origine de retombées locales très positives en créant des emplois, en valorisant les ressources naturelles et culturelles, et en favorisant les échanges interculturels.

Le secteur constitue un enjeu économique pesant dans les économies modernes (Berenaliev, 2014 : 49). Il est demandeur de main-d'œuvre et créateur de nouveaux emplois dans d'autres secteurs de l'économie. Il bénéficie, de fait, à l'économie nationale et locale par la diminution du taux du chômage.

Il est, aussi, un secteur qui demande en amont des investissements importants lors des différents travaux d'aménagements et de constructions des destinations touristiques, notamment, en matière d'infrastructures et de technologie.

1.3.2. L'impact écologique

Le tourisme est une activité qui se base sur des déplacements vers les destinations touristiques. Il utilise des modes de transports polluants et émetteurs de gaz à effet de serre, principalement l'automobile et l'avion.

Elle produit des effets négatifs par la destruction des richesses naturelles et du patrimoine culturel. L'activité touristique reste productrice de déchets et consommatrice de ressources naturelles au détriment des populations locales.

La consommation et le mode de vie des touristes peuvent entraîner dans certains pays en voie de développement la spoliation des ressources en défaveur des populations locales. Comme exemple, la problématique de l'eau, nécessaire pour l'arrosage des espaces verts des destinations touristiques, est très présente pour les pays désertiques tel que le Maroc.

1.3.3. L'impact socioculturel

L'activité touristique se base essentiellement sur les déplacements de voyageurs étrangers vers des destinations aménagés pour en recevoir davantage. Les états se trouvent obligés d'améliorer les infrastructures de communication et les réseaux d'eau et d'électricité. Toutefois, souvent, ces infrastructures concernent seulement les zones touristiques.

Le développement du tourisme dans un site produit une augmentation du coût de la vie de la communauté locale sur des périodes de l'année ou sur toute l'année ; le cas de la Ville de Marrakech est illustratif. On se retrouve, alors, avec une augmentation des phénomènes de délinquance et de prostitution, notamment chez les plus pauvres. Par nature, les activités touristiques aident à la prolifération des phénomènes de la société telles la prostitution et la consommation de la drogue : par exemple, en Thaïlande, la prostitution a explosé à l'époque de la guerre américaine au Vietnam.

Du besoin en devise des pays en voie de développement, ces pays encouragent et facilitent le développement de l'activité touristique pour profiter de la manne de devise que génère cette activité. Toutefois, les touristes une fois arrivés avec les poches pleines d'euro et de dollars, et

profitants de la dévaluation de la monnaie locale, d'insuffisances réglementaires et de la faiblesse des parties prenantes, se permettent d'acheter tout le monde et on observe, comme exemple, le développement de pratiques d'exploitation sexuelle.

1.4. Le concept de « tourisme durable » comme réponse aux enjeux du développement durable

Le développement du tourisme porte de réels enjeux écologiques, sociaux et économiques. Dans la lignée des réflexions sur le développement durable et à l'instar des autres branches de l'économie, les intervenants du secteur ont conceptualisé la notion de « tourisme durable ».

En effet, suite au sommet de la terre, le concept du « tourisme durable » est devenu le champ d'application du développement durable dans le tourisme. Ainsi, le concept devrait associer à la fois la notion de rentabilité économique, de pérennité des ressources naturelles et de respect des structures sociales.

1.4.1. Les principes du tourisme durable

Il existe plusieurs définitions du « tourisme durable », qui restent toutes assez concordantes. La définition de l'OMT, publiée sur son site Internet, reprend les grands principes de la Déclaration de Rio (1992) concernant le développement durable, en les adaptant au secteur du tourisme. Le tourisme durable doit, alors, « faire un usage optimal des ressources environnementales qui sont un élément clé du développement du tourisme, en préservant les processus écologiques essentiels et en contribuant à la conservation des ressources naturelles et de la biodiversité; respecter l'authenticité socioculturelle des communautés d'accueil, conserver leur patrimoine culturel bâti et vivant, ainsi que leurs valeurs traditionnelles, et contribuer à la tolérance et à la compréhension interculturelles; [et il doit] garantir des activités économiques viables à long terme en apportant à tous les acteurs des retombées socio-économiques équitablement réparties, notamment des possibilités d'emploi et de revenus stables, des services sociaux aux communautés d'accueil, et en contribuant à la lutte contre la pauvreté »⁷⁷.

Le tourisme durable doit préserver les ressources naturelles, culturelles et sociales des destinations touristiques, et veiller au développement économique de ces milieux. Il doit

⁷⁷ PNUE/OMT: Vers un tourisme durable – Guide à l'usage des décideurs, PNUE/OMT (Genève, 2005).

respecter leurs authenticités sociales et culturelles. Pour l'OMT (1995), il « doit être supportable à long terme sur le plan écologique, viable sur le plan économique, et équitable sur le plan éthique et social pour les populations locales ».

Il doit aussi (OMT, 2004) :

- Exploiter de façon optimum les ressources de l'environnement, préserver les processus écologiques essentiels et aider à sauvegarder les ressources naturelles et la biodiversité ;
- Respecter l'authenticité socioculturelle des communautés d'accueil, conserver leurs atouts culturels et leurs valeurs traditionnelles, et contribuer à la tolérance interculturelle ;
- Assurer une activité économique viable sur le long terme offrant à toutes les parties prenantes des avantages socio-économiques équitablement répartis, qui contribuent à la réduction de la pauvreté.

D'après le Conseil de l'Europe, le tourisme durable se présente comme un processus qui devrait se réaliser et se développer en « harmonie avec la population, l'environnement et la culture du lieu ». Il doit permettre de préserver l'ordre écologique, de sauvegarder les atouts culturels (traditions, coutumes, valeurs, etc.) des communautés d'accueil, de développer une activité économique viable équitablement répartie au niveau des populations locales et des différents acteurs (OMT).

Le tourisme durable se caractérise, aussi, par la vision à long terme qu'il adopte quant à son évolution et ses diverses retombées (sociales, culturelles, économiques...) sur les communautés d'accueil. C'est un développement touristique, donc, qui associe à la fois la notion de durée et celle de pérennité des ressources naturelles (eau, air, sol diversité biologique) et des structures sociales et humaines.

Le tableau ci-dessous reflète les principales tendances d'application des principes du développement durable en tourisme.

Tableau n°12. Principales tendances de l'application des principes de la durabilité dans le tourisme⁷⁸

Acceptation	Le DD a été pendant des années une idéologie plutôt qu'un programme opérationnel. Aujourd'hui, il est couramment admis que les principes du DD devraient s'appliquer à toutes les formes de tourisme, dans toutes les destinations ; une vision endossée par les associations corporatives et les organismes publics.
Opérationnalisation	L'opérationnalisation des principes du DD dans le secteur du tourisme en est à ses débuts. Malgré le vaste éventail de certification de durabilité à avoir été accordées dans le secteur pour différents produits touristiques, les normes et points de référence internationaux commencent à peine à être définis.
Mise en œuvre variable	Les initiatives de mise en œuvre concrètes varient énormément d'une entreprise touristique et d'une destination à une autre. Bien que la plupart d'entre elles se conforment aux tendances générales, seules, quelques-unes ouvrent la voie au changement. De grandes différences séparent les PME, les grandes entreprises et les organisations non gouvernementales (ONG), principalement lorsque vient le temps d'adopter les objectifs concrets axés sur des indicateurs de performances dans les trois volets (social, économique et environnemental) du DD.
Croissance intelligente	Les exemples de bonnes pratiques continuent de se multiplier, fournissant autant de cas probants à la faveur d'analyses de rentabilisation du DD dans le secteur touristique.
Initiative de collaboration	Nous observons des changements importants dans la façon dont les destinations s'organisent. Une nouvelle approche fait son apparition, avec un accent sur l'efficacité, la participation des acteurs concernés et le partenariat. Les projets de collaboration solidement implantés dans la collectivité et gérés localement connaissent de plus en plus de succès.
Éthique	Le lien entre moralité et action est fermement établi. En effet, le développement d'un tourisme durable exige que toutes les formes de tourisme fassent preuve de responsabilisation et de sens éthique, le DD étant énoncé comme un devoir et une responsabilité de chacun. L'application des principes de la responsabilité sociale d'entreprise (RSE) est une nouvelle tendance dans le secteur du tourisme.
Changement climatique	Un lien a été clairement établi entre le tourisme et les problèmes afférents au changement climatique et le tourisme durable est aussi reconnu comme une partie de solution à cet égard.
Reconnaissance du rôle important des touristes	Les voyageurs sont davantage conscients de leurs effets sociaux et environnementaux même si cette prise de conscience ne se traduit pas uniformément en gestes responsables dans tous les segments du marché.
Responsabilisation	Il est généralement reconnu que la responsabilisation et le leadership sont des éléments clés de la mise en pratique des principes du tourisme durable.

1.4.2. Les dimensions d'un tourisme durable

Le développement d'un tourisme durable impose aux activités touristiques de respecter les trois dimensions du développement durable (Touhami, 2014 : 14) :

- La dimension économique : les activités touristiques devront générer des rentabilités pour garantir la pérennité des entreprises touristiques à long terme ;
- La dimension sociale : le respect des droits des hommes, la lutte contre la précarité et l'égalité des chances, la protection des diversités culturelles, etc. ;
- La dimension environnementale : il se traduit par la protection du patrimoine naturel (flore, faune, sol,...), du patrimoine paysager (haie, chemins ruraux...), du patrimoine

⁷⁸ Développement durable et tourisme : un portrait international. Cahier du participant, rédigé dans le cadre du symposium international sur le développement durable du tourisme, par Julianna Priskin Ph.D. Chercheure principale à la chaire de tourisme Transant. Ecole des sciences de la gestion, Université du Québec à...

historique et du patrimoine de vie, une gestion et une utilisation efficace des ressources naturelles, une réduction des déchets, etc.

Nous présentons, par la suite, l'analyse de Berenaliiev (2014 : 60) des interactions du tourisme avec les trois dimensions du développement durable.

1.4.2.1. La dimension économique

Le tourisme devrait contribuer au développement des territoires et des économies locales. L'article 7 de la Charte du tourisme durable (1995) précise que « les activités touristiques doivent pleinement s'intégrer dans l'économie locale et contribuer de manière positive au développement économique local ».

Le tourisme durable doit être profitable à tous et notamment (Berenaliiev, 2014 : 60) :

- Aux collectivités;
- Aux entrepreneurs d'activités touristiques dans un intérêt principalement lucratif ;
- Aux habitants qui vont pouvoir trouver un emploi complémentaire et saisonnier et profiter des infrastructures construites pour les destinations touristiques;
- Aux collectivités locales et à l'État, par les ressources que le tourisme procure en matière d'impôts et de taxes diverses.

Le tourisme pour quel soit durable devrait se présenter comme un levier de croissance pour les économies aux niveaux national et local. Il devrait contribuer à revitaliser les territoires en permettant aux populations de continuer à y vivre et à y travailler par des emplois locaux et l'augmentation des recettes fiscales pour la collectivité locale.

1.4.2.2. La dimension sociale

Les impacts sociaux du tourisme sont ceux qui « contribuent aux changements dans les systèmes de valeur, les comportements individuels, les relations familiales, les modes de vie collectifs, le niveau de sécurité, la conduite morale, les expressions créatives, les cérémonies traditionnelles et l'organisation des communautés » (Tardif, 2003).

Le tourisme durable doit mener à l'amélioration de la qualité de vie des populations locales qui représente une partie prenante importante pour le secteur. Il impliquerait, aussi, une lutte

contre le tourisme sexuel et pour l'égalité des genres ainsi que pour la diversité des cultures (OMT).

1.4.2.3. La dimension écologique

La durabilité du secteur touristique passe par la protection de l'environnement qui constitue des ressources spécifiques pour valoriser le tourisme. Les comportements des touristes doivent évoluer pour lutter contre les pollutions de l'eau et de l'air, et pour réduire les nuisances sonores.

Le tourisme durable encourage des actions telles (Blangy, 2001)⁷⁹ :

- Utilisation croissante de moyens de transport collectifs à coût énergétique moindre ;
- Promotion des destinations touristiques plus proches du domicile et moins fragiles écologiquement ;
- Aménagement de structures destinées à l'accueil, à l'information et à la sensibilisation;
- Mise en valeur des codes de bonne conduite et de pratiques ou des manuels de gestion environnementale qui s'adressent à tous les acteurs de l'industrie touristique.

C'est assez utopique pour qualifier les objectifs d'un tourisme durable. Mais, c'est juste l'illustration du développement durable dans le secteur touristique. C'est très beau à écrire tout ça, mais, qu'en est-il des réalités du terrain?

1.4.3. Les outils de la promotion d'un tourisme durable

Le tourisme international s'est mobilisé pour respecter les principes du développement durable en introduisant les notions d'audits environnementaux et sociaux, en mettant en œuvre des codes de bonnes pratiques et en travaillant sur des labels de qualité qui influent sur le choix des destinations, etc.

1.4.3.1. La charte mondiale du tourisme durable

L'OMT a établi une charte mondiale du tourisme durable, qui y est décrit comme « un processus encadré visant une gestion durable des ressources afin d'en assurer la durabilité, tout en permettant de préserver notre capital naturel et culturel, y compris les espaces

⁷⁹ Cité dans Berenaliev, 2014 : 62.

protégés (...). Une bonne gestion du tourisme doit garantir le caractère durable des ressources dont cette activité dépend » (OMT, 1995).

La charte, à l'instar des chartes des autres secteurs de l'économie, vise donc à stimuler les bonnes pratiques de durabilité dans le secteur et à établir un cap à atteindre par les acteurs du terrain.

1.4.3.2. Les codes éthiques du tourisme

À l'échelle mondiale, l'OMT a adopté en 1999 un code d'éthique du tourisme. Ce code constitue un « cadre de référence pour les acteurs du tourisme mondial à l'aube des prochains siècles ».

De leurs côtés, les ONG mènent des actions pour peser sur les orientations et les stratégies du développement du tourisme. Elles contribuent à la sensibilisation des populations à un modèle touristique durable et respectueux des ressources locales, comme, elles produisent des chartes de tourisme éthique et durable.

Les entreprises se dotent fréquemment de codes ou de chartes sociales ou environnementales. Comme exemple, le groupe hôtelier ACCOR a développé une charte de l'environnement pour sa chaîne hôtelière, où il vise des constructions propres, des hôtels économes en consommation d'eau et d'énergie, et des formations de sensibilisation aux questions environnementales pour son personnel.

1.4.3.3. Les labels

Représenté par un logo, le label peut être utilisé par les entreprises touristiques sur leurs panneaux d'affichage, dans leur politique de communication et sur leurs produits. En effet, les écolabels (comme exemple), initiés par les pouvoirs publics et soumis à une réglementation spécifique, garantissent à la fois la qualité d'usage du produit et ses caractéristiques écologiques.

On peut notamment évoquer certains labels utiles aux professionnels de l'hôtellerie : écolabel français, marque NF, écolabel européen...etc. On peut également citer d'autres labels touristiques comme : Accueil paysan, Station verte de vacances, Bienvenue à la ferme, Ville d'art et d'histoire, Pavillon Bleu...

Aussi, On peut citer quelques labels du tourisme durable par type d'activité :

- Hébergements : Ecolabel Européen ; Clef Vert ; Earth Check ; Green Globe ; Ecogîtes ; Hôtels au Naturel ; Gîtes Panda...etc.
- Tours opérateurs et Voyageurs Associatifs : Association pour un Tourisme Equitable et Solidaire ; Agir pour un Tourisme Responsable...etc.

TRAVELIFE

Créé en 2007, le Système *Travelife* entend promouvoir les pratiques durables dans le secteur du tourisme. Ce programme de certification, le seul qui travaille avec les grands comme les petits tour-opérateurs du monde entier, fournit une liste de contrôle en ligne qui permet aux entreprises de vérifier leur niveau de durabilité, d'obtenir une évaluation et de contrôler leur progression.

Grâce à cet outil, les voyageurs peuvent sélectionner parmi toutes les offres disponibles les hôtels qui font de réels efforts pour respecter l'environnement et les populations locales, en démontrant leur engagement sous la forme de salaires justes ou de réductions des consommations d'eau et d'énergie.

Il est à rappeler le groupe Tikida fut initié par M. Guy Marrache en 1968, rejoint dès 1973 par M. Ahmed Benabbés-Taarji. Tous deux ont d'abord développé leurs activités dans le réceptif et le transport touristique. Aujourd'hui, ils se concentrent et se développent principalement dans la promotion hôtelière ainsi que le bien-être, le Golf et les équipements d'animation. Le groupe Tikida possède actuellement un total de 2 450 chambres d'hôtel, essentiellement à Marrakech, Agadir et Casablanca. Bravo et très bonne continuation, pour un groupe qui ne cesse de bien se développer et de hisser le produit hôtelier vers le haut à Agadir avec quatre établissements et un projet d'hôtel de 400 chambres à Taghazout.

ATR

ATR a développé un système d'évaluation externe de l'engagement des opérateurs de voyage souhaitant non seulement agir pour un tourisme responsable, mais aussi faire la démonstration de leur engagement. Les opérateurs de voyage engagés sont donc invités à apporter la preuve des actions effectivement mises en place pour un tourisme responsable puis à faire contrôler ces preuves par un organisme de garantie compétent et indépendant.

Entre 2006 et 2014, ATR a confié à AFAQ AFNOR la mise en place d'une certification engagement de service, objet d'un référentiel « Vers un tourisme responsable », reconnu par le Comité Français d'Accréditation (Cofrac) sous la référence REF 197. Plus de 100 audits ont été réalisés par AFNOR Certification qui a délivré des certificats de conformité à une dizaine d'opérateurs, dont Allibert Trekking, Atalante Voyages, La Balaguère, Chamina Voyage, Comptoir des Voyages, Nomade Aventure, Terres d'Aventure, Tirawa et Voyageurs du Monde.

En 2015, ATR a renouvelé la démarche en s'appuyant sur ECOCERT, organisme accrédité par le Cofrac et chargé désormais de contrôler le respect du référentiel de labellisation « Agir pour un tourisme responsable ».

En France, c'est le Cofrac qui est désigné pour l'accréditation des organismes de certification selon la norme ISO 17065 (anciennement la norme EN 45011). Cette norme exige indépendance, compétence et impartialité. ECOCERT prend toutes les dispositions nécessaires pour satisfaire à ces exigences et garantir la fiabilité de ses décisions.

Les Engagements Du Label « ATR »

Transparence, partenariat et cohérence sont les trois axes du label ATR, décliné en seize critères. Il est destiné à tous les opérateurs de voyage qui souhaitent structurer et faire reconnaître leur engagement dans le tourisme responsable.



La transparence de l'opérateur avec les clients interpelle la fonction de distribution, le partenariat avec les prestataires la fonction de production, et la cohérence avec les équipes la fonction de gestion. Les trois parties prenantes principales de l'opérateur que sont les clients, les prestataires et les équipes sont donc associées étroitement à la démarche de tourisme responsable.

Clef Verte

Créée au Danemark en 1994, La Clef Verte est un label de gestion environnementale pour les hébergements touristiques, décerné par la Fondation pour l'Éducation à l'Environnement. Plus de 550 établissements dans 12 pays d'Europe et d'Afrique du Nord ont obtenu le label en 2008.

La démarche Clef Verte est une démarche volontaire, positive et continue visant à la mise en place d'une gestion environnementale responsable dans les structures d'hébergement touristique. Les établissements lauréats sont visités par des ambassadeurs de la Clef Verte avant de se voir attribuer le label par un jury composé d'institutionnels, de consommateurs, de professionnels, de techniciens et d'organismes de communication.

L'éducation à l'environnement est au cœur du travail de la Clef Verte. De nombreux critères sont à respecter pour obtenir le label, en voici les grandes familles :

- **La politique environnementale générale** : projets sur les 2 prochaines années, implication des fournisseurs...
- **L'éducation à l'environnement**: formation des employés et sensibilisation des clients par des encouragements à respecter la nature, la faune et la flore, à économiser l'eau et l'énergie, à trier les déchets
- **La gestion de l'eau** : économies d'eau, arrosage raisonné, relevé des compteurs...
- **La gestion de l'énergie** : économies d'énergie, relevé des compteurs, ampoules économiques, isolation des bâtiments, utilisation d'énergies renouvelables...
- **La gestion des déchets**: collecte sélective, pas de vaisselle jetable réduction des volumes à la source...
- **L'aménagement du terrain (pour les campings)**: espaces communs, faible densité, circulation automobile réglementée, espaces verts.

2. Le Maroc à l'épreuve du développement durable

Le Maroc est un bon élève en matière de ratification de différentes conventions et lois au niveau international. Reste seulement à veiller à l'application de ces règles sur le terrain de l'action.

2.1. L'émergence du développement durable au Maroc

Depuis la Conférence de Rio, le Maroc a renforcé son engagement en faveur du développement durable. Au Sommet du Johannesburg, le Maroc a marqué sa volonté de

contribuer à l'intégration des normes environnementales dans la définition des objectifs de sa croissance, en signant notamment les conventions internationales sur la désertification, la protection des espèces menacées, les pollutions, la protection de la couche d'ozone et les pollutions maritimes.

Ainsi et conformément à ses engagements au niveau international, le Maroc a mis en place plusieurs réformes politiques, institutionnelles, juridiques et socio-économiques. La concrétisation de ce processus s'est traduite par le processus d'intégration des principes de développement durable dans les stratégies sectorielles, la mise en œuvre de la Stratégie de Mise à niveau de l'Environnement (MANE), le lancement de l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH), ainsi que l'élaboration de la Charte Nationale de l'Environnement et du Développement Durable, de la stratégie national de protection de l'environnement (SNPE) et de la stratégie national du développement durable (SNDD).

Mais plus concrètement, les filiales des multinationales au Maroc restent les premières à adopter les principes du développement durable par obligation de suivre les politiques des sociétés mères. En effet, ces derniers tiennent à ce que leurs relis locaux y poursuivent la même politique de développement durable.

D'autres entreprises nationales ont été dans la contrainte d'adopter une stratégie de développement durable du fait que leurs activités se font avec des partenaires dépendants de multinationales ou de clients étrangers qui demandent un engagement en la matière. Il faut voir l'exemple des entreprises de textile qui ont été obligées de procéder à des certifications pour accéder à des marchés ou maintenir des clients (Hattabou & Louitri, 2011).

La voie de la coopération internationale, de l'assistance technique et du conseil en management a constitué, aussi, une voie de diffusion du développement durable au Maroc (Fillali Meknassi, 2011).

2.2. Le cadre de la promotion du développement durable au Maroc

Le Maroc s'est engagé dans le processus du développement durable en signant plusieurs conventions⁸⁰ et en engageant de nombreuses réformes⁸¹. En effet, l'état marocain a déployé

Montréal, Mars 2009.

⁸⁰ Adhésion au protocole de Kyoto, conventions et coopérations avec la France, le Japon, l'Allemagne, les Etats-Unis... et l'Union Européenne en matière de développement durable, des énergies renouvelables..., accueil de la 40ème anniversaire de la journée de la terre.

un effort institutionnel et législatif considérable pour marquer son adhésion aux principes du développement durable (M'Hamdi et Trid, 2009)⁸². Ainsi, le Maroc a promulgué des outils nécessaires pour la promotion du développement durable au travers d'un cadre juridique et d'un dispositif de normalisation et de labellisation.

2.2.1. Le cadre institutionnel

Un effort considérable a été fait au niveau de la réglementation marocaine concernant la dimension institutionnel.

2.2.1.1. Le message royal

Le message royal livré aux participants des « Intégrales de l'investissement » en 2005, lors de la 2ème conférence de la mise à niveau environnementale sous le thème « L'Investissement Socialement Responsable », était hautement symbolique de l'engagement des autorités marocaines en faveur du développement durable. Dans son message, le souverain affirmait :

« Ma conviction première est que l'investissement constitue, d'abord et avant tout, un moyen qui doit trouver sa finalité dans le progrès et la justice sociale, dans l'émancipation et le bien-être des femmes et des hommes, dans la cohésion sociale, la protection du milieu naturel, et le respect des droits et des intérêts des générations futures (...) que le développement humain et la sauvegarde de l'environnement doivent être les critères cardinaux tant des investissements que de nos politiques économiques et de nos stratégies de croissance ».

C'était un signal fort de la part de la plus haute autorité du pays en exprimant sa volonté d'œuvrer pour le développement durable.

⁸¹ La réforme institutionnelle des déplacements urbains, la gestion des déchets urbains, la charte marocaine de l'environnement et du développement durable, normes environnementales nationales, la loi relative aux énergies renouvelables...

⁸² M'hamdi, M et Trid, S. (2009), La responsabilité sociale de l'entreprise au Maroc : une étude empirique des petites et moyenne entreprises de la région de Fès Boulemane, Colloque : la vulnérabilité des TPE et des PME dans un environnement mondialisé, INRPME, AUF, AIREPME, 27-29 mai.

2.2.1.2. L'initiative nationale pour le développement humain (INDH)⁸³

L'INDH, initiée par le Roi Mohammed VI en mai 2005, a pour objectif de lutter contre la pauvreté dans le cadre d'un programme pluriannuel associant l'ensemble des parties prenantes sociétales et avec un financement spécifique additionnel aux dépenses sociales budgétaires. Le roi Mohamed VI a présenté l'INDH comme son chantier de règne.

Cette initiative constitue un puissant vecteur d'incitation à l'intégration des objectifs sociaux dans les décisions d'investissements. Elle se base sur trois volets :

- Un processus politique de consolidation de l'État moderne : démocratie, État de droit, etc. ;
- Des réformes et des projets structurants, générateurs de croissance ;
- Un développement humain dans ses dimensions économique, sociale et culturelle, basé sur les principes de la bonne gouvernance.

2.2.1.3. Le Code du travail

Les conventions internationales que le Maroc a ratifiées l'ont engagé à revoir ses cadres juridiques selon leurs impacts sur le milieu naturel, l'exploitation des ressources humaines, le respect des droits de l'homme, la négociation collective, le respect de l'âge minimal d'accès à l'emploi, l'interdiction du travail forcé...etc.

Une mise à jour du code de travail a été effectuée afin de répondre aux exigences des conventions internationales ratifiées par le Maroc.

Le Code du travail de 2004 (Bulletin officiel n°5210) se distingue des autres codes par la volonté de ses rédacteurs de se conformer aux normes internationales incluses dans les conventions des Nations unies et les organisations du travail.

2.2.1.4. Respect des droits humains

La constitution marocaine souligne dans son préambule l'attachement des instances du pays aux droits des hommes. Elle préserve l'égalité entre les droits des hommes et des femmes et se présente comme garante des libertés fondamentales des citoyennes.

⁸³ Pour plus, voir le site indh.ma

L'état marocain est signataire des principales conventions des Nations unies en matière de droits de l'homme, entre autres :

- Le pacte international relatif aux droits civils et politiques (1979) ;
- Le pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels (1979) ;
- La convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination contre les femmes (1993) ;
- Le pacte international relatif à la Convention sur les droits de l'enfant (1993) ;
- La Convention contre la torture et les traitements cruels (juin 1993) ;

Plusieurs instances ont été mises en place pour veiller au respect de ces engagements, notamment le conseil consultatif des droits des hommes et l'instance équité et réconciliation.

Tableau n°13. Les principaux textes internationaux ratifiés par le Maroc dans le domaine des droits de l'homme⁸⁴

Liste	Date
La convention n° 155 de l'OIT concernant la sécurité et la santé des travailleurs et le milieu du travail	1950
La convention n° 161 sur les services de santé au travail étend la notion de service médical du travail au concept de santé au travail	1958
Convention sur le travail forcé du 28 juin 1930	1957
Convention sur l'abolition du travail forcé du 25 juin 1957	1966
Convention n° 111 concernant la discrimination (emploi et profession)	1962
Convention n° 100 sur l'égalité de rémunération entre la main-d'œuvre masculine et la main-d'œuvre féminine, ratifiée par dahir du 9 novembre	1979
Convention n° 4 concernant le travail de nuit des femmes, ratifiée par dahir du 13 juin	1956
Convention n° 45 concernant l'emploi des femmes aux travaux souterrains dans les mines de toutes catégories, ratifiée par dahir du 16 décembre	1957
La recommandation n° 195 exprimant la nouvelle problématique de la formation tout le long de la vie et ses effets sur les rôles classiques respectifs de l'État, de l'entreprise et des travailleurs	2004
Convention n° 187 sur le cadre promotionnel pour la sécurité et la santé au travail	2006

⁸⁴ Source : www.afdm.ma

2.2.1.5. La dimension de l'environnement

Un cadre législatif et réglementaire de protection de l'environnement a été mis en place afin de contraindre les entreprises aux respects de l'environnement. L'arsenal juridique marocain se compose aujourd'hui de :

- Loi 11-03 du juin 2003 sur la protection et la mise en valeur de l'environnement ;
- Loi 13-03 sur la pollution de l'air ;
- Loi 12-03 sur les études d'impact sur l'environnement ;
- Loi 10-95 sur l'eau ;
- Loi 08-01 sur l'exploitation des carrières ;
- Loi 28-00 sur la gestion des déchets et leur élimination.

Le Maroc a adopté en 2012 le projet de loi-cadre 99-12 portant sur la charte nationale de l'environnement et du développement durable. Cette loi traduit l'engagement du pays à respecter les conventions internationales relatives à l'environnement et au développement durable. Les politiques publiques et sectorielles ont été obligées de se conformer aux objectifs et orientations de la charte nationale dans un délai maximum de deux ans à compter de la date de son adoption.

À ce titre, des mesures législatives et réglementaires ont été fixées :

- La réforme juridique des établissements insalubres, incommodes ou dangereux ;
- L'établissement d'un cadre législatif régissant les produits chimiques ;
- L'établissement du régime juridique relatif à la pollution sonore, aux rayons de lumière et aux odeurs, etc.

Ces mesures visent également l'actualisation du cadre législatif relatif aux déchets et l'adoption des règles de prévention et de gestion des risques naturels et technologiques (article 8).

2.2.2. Le système de normalisation

Le système de normalisation marocain a été mis en place en 1970, avec la création du Service de Normalisation Industrielle Marocain (SNIMA). Ce service a pour objectif la promotion des certifications aux normes internationales sur le territoire marocain.

Le système de normalisation au Maroc se matérialise à travers :

- La norme NM 00.5.600 : système de Management des aspects sociaux dans l'entreprise établis par l'arrêté du Ministre de l'industrie du commerce, de l'énergie et des mines du 17 août 2001 (B.O. n° 4936 du 20 septembre 2001).
- La norme marocaine sur la généralité de l'audit social (NM 00.5.610) ;
- L'homologation marocaine des normes suivantes : NM ISO 9000 : système de management de la qualité- Principe essentiels et vocabulaires ; NM ISO 9001 : système de management de la qualité – Exigence ; NM ISO 9004 : système de management de la qualité – Lignes ; NM 00.5.80 : système de management de santé et de sécurité au travail - Guide; NM 00.5.801 : système de management de santé et de sécurité au travail – Exigences.

Sur le modèle de la norme qualité ISO 9000 élaborée par l'ISO (Organisation internationale de normalisation), des normes sociales et environnementales sont en train de se développer. En matière environnementale, la principale norme est l'ISO 14001, alors qu'en matière sociale, c'est la norme SA 8000 qui a été fondée sur les textes de base de l'Organisation internationale du travail (OIT).

2.2.3. Le label CGEM et la charte RSE

La confédération générale des entreprises marocaines (CGEM) a élaboré, en juillet 2009, un Label en matière de Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE). Elle vise par cette initiative la promotion des pratiques RSE au sein de l'entreprise marocaine. À travers ce label, la confédération reconnaît la pleine conformité des stratégies et des activités des entreprises avec l'ensemble des principes et des objectifs du développement durable.

Le Label CGEM est attribué pour une durée de trois années aux entreprises basées au Maroc, membres de la Confédération, sans discrimination de taille, de secteur, de produits ou de services. Toute entreprise postulant au Label doit se soumettre à une évaluation, menée par l'un des tiers-experts indépendants accrédité par la CGEM. Cette évaluation vise à attester que les actes de gestion d'une entreprise postulante présente une assurance raisonnable de conformité avec les engagements de la charte de responsabilité sociale.

Le label est structuré autour de neuf axes d'engagement :

1. Respecter les droits humains;
2. Améliorer en continu les conditions d'emploi et de travail et les relations professionnelles ;
3. Protéger l'environnement;
4. Prévenir de la corruption;
5. Respecter les règles de la saine concurrence ;
6. Renforcer la transparence du gouvernement d'entreprise ;
7. Respecter les intérêts des clients et des consommateurs ;
8. Promouvoir la responsabilité sociale des fournisseurs et sous-traitants ;
9. Développer l'engagement sociétal.

Les entreprises jouissantes du *label CGEM* bénéficient d'un traitement spécifique de la part des partenaires administratifs (douanes, fisc, assurance) et bancaires.

Le référentiel du Label RSE est la charte de responsabilité sociale de la CGEM. Adoptée le 14 décembre 2006 par le Conseil National de l'Entreprise, cette charte définit des objectifs de stratégie et de conduite managériale précis et mesurables en matière de RSE. Ces objectifs sont en phase avec les orientations et les lignes directrices de la législation nationale et sont rigoureusement conformes aux principes et objectifs énoncés à l'attention des entreprises par les normes publiques internationales, les conventions et les recommandations des institutions internationales (ONU, OIT, OCDE).

3. Les défis de la durabilité du tourisme au Maroc

Le tourisme est un secteur stratégique pour l'économie marocaine. Il est aujourd'hui confronté aux contraintes du développement durable.

3.1. Évolution du tourisme au Maroc

Depuis son indépendance, le Maroc a cherché à encourager le secteur du tourisme sans y apporter la volonté politique nécessaire. Les professionnels du secteur ont toujours insisté sur l'importance du secteur comme «secteur exportateur» et comme industrie créatrice de la croissance économique et sociale.

Ce n'est qu'à partir de l'année 2001 que la décision fut prise au plus haut niveau de l'État d'adopter de nouvelles stratégies impliquant les secteurs à la fois public et privé avec une

nouvelle vision pour le tourisme appelée « Vision 2010 ». L'objectif est l'accueil de 10 millions de touristes, la réalisation de 160.000 nouveaux lits, la création de 600 000 nouveaux emplois, l'augmentation des recettes annuelles en devises de 20 à 80 milliards de dirhams et la contribution de 2 à 3 points au PIB.

Cette ambition d'atteindre l'objectif de 10 millions de touristes en 2010 s'inscrit dans une stratégie de développement d'un tourisme de masse qui a posé fortement des questions sur son impact sur l'environnement et le social.

Le Maroc s'organise actuellement pour développer son secteur touristique et se situer sur le marché international du tourisme. En effet, le tourisme est devenu un moyen efficace de développement économique, de lutte contre la pauvreté et de désenclavement des régions marginalisées⁸⁵. Il joue aussi un rôle important dans la création de l'emploi et la résorption du chômage dans les principales villes du Maroc (Marrakech, Agadir, Casablanca, Tanger, Fès, etc.).⁸⁶

Le Maroc reste conscient que, dans un environnement aussi concurrentiel que le pourtour méditerranéen où les destinations touristiques multiplient les efforts d'investissement et de promotion, la pérennisation du secteur passera, nécessairement, par la prise en considération de la durabilité dans l'ensemble des prestations de services offertes aux clients tout au long de la chaîne de valeur touristique. Dans ce cadre, la nouvelle stratégie du tourisme appelé « Vision 2020 » a été conçu dans l'objectif de respecter les dimensions du développement durable.

3.2. La durabilité au cœur de la stratégie du développement touristique au Maroc « Vision 2020 »⁸⁷

La « Vision 2020 » du tourisme au Maroc tient à consolider voire à accélérer la dynamique de croissance du secteur et lance de nouveaux défis pour le secteur :

- Hisser le Maroc en 2020 parmi les 20 premières destinations mondiales ;

⁸⁵ Khalid CHEGROUI; Développement et réanimation culturelle au Maroc, Approche critique d'une expérience locale, Le cas du festival (moussem) des fiançailles d'Imilchil, édition : Institut des Etudes Africaines, Mars 2009, Rabat –

⁸⁶ Seloua GOURIJA, DOCTEUR Es Sciences Economiques : Tourisme et développement durable: quelles conjugaisons? Cas du Maroc, Université du Littoral Côte d'Opale, 11 janvier 2007

⁸⁷ www.tourisme.gov.ma

- Faire du Maroc une destination de référence en matière de développement durable ;
- Doubler la taille du secteur ;

L'état marocain a été dans la contrainte d'intégrer dans la vision « 2020 » pour le tourisme une stratégie de tourisme durable afin de répondre à une demande potentielle déjà appréciée dans la « Vision 2010 ». Cet enjeu de durabilité a été défendu par le fait qu'elle est considérée comme un levier de différenciation et de positionnement de la destination touristique marocaine.

Le défi consiste à maximiser la contribution positive du secteur aux économies locales, conciliant ainsi entre développement économique et social et préservation des ressources au sens large incluant le patrimoine naturel et culturel, le patrimoine matériel et immatériel. En d'autres termes, le développement touristique devrait parvenir au bon équilibre entre les trois piliers de la durabilité, en :

- Exploitant de façon optimum les ressources de l'environnement;
- Respectant l'authenticité socioculturelle des communautés d'accueil;
- Offrant à toutes les parties prenantes des avantages socioéconomiques.

Le tourisme, en tant que secteur générateur d'emplois et de devises, pourrait aussi offrir l'occasion au Maroc de se doter d'une ressource clé pour son développement et pour la lutte contre la pauvreté. Pourtant, les acteurs touristiques au Maroc semblent encore peu mobilisés sur des projets concrets de tourisme durable. En effet, la durabilité économique l'emporte encore. Il est vrai qu'un certain nombre de responsables et d'acteurs du tourisme s'efforcent de proposer des produits plus respectueux de l'homme et de son environnement. Cependant, le fossé entre le discours et la réalité reste énorme (Arib, 2005)⁸⁸.

La question à poser aujourd'hui est que ce choix stratégique qui reste pourtant dicté par les cabinets de conseil internationaux peut-il faire objet de suspicion concernant ses véritables moteurs. S'agit-il d'une volonté de préservation de la planète comme a été communiqué ou bien d'une politique de positionnement et de différenciation des produits touristiques marocains ?

⁸⁸ Le tourisme : atout durable du développement au Maroc ? Téoros, Revue de Recherche en tourisme, p. 37-41

La Vision 2020 prend, donc, le développement du tourisme comme une préoccupation bien légitime, mais qui doit être conduite avec précaution, dans le cadre d'un tourisme durable. Mais, les défis sont si grands pour un pays en voie de développement qui reste à la recherche d'un développement et d'une croissance créatrice d'emplois et qui se voit obligé de suivre les dictats d'un tourisme durable.

4. Les riads maisons d'hôtes au Maroc

Le Maroc recèle un patrimoine culturel diversifié qui s'exprime dans l'urbanisme et les monuments des capitales impériales à travers tout le pays, notamment, les villes de Fès, Marrakech, Rabat, Meknès, Tanger, etc. Cependant, les dernières années ont connu la dégradation de certains sites historiques, notamment les anciennes médinas.

Pour préserver sa culture, ses valeurs, ses traditions, son identité et son environnement, l'état s'est engagé dans une démarche de développement touristique durable et a établi « une Charte marocaine du tourisme responsable ». Cette charte s'appuie sur le code mondial de l'éthique du tourisme édité par l'organisation mondiale du tourisme et validé par les Nations Unies le 21 décembre 2001⁸⁹.

Toutefois, la tendance des politiques économiques de se focaliser sur l'incitation des flux touristiques amène à des imprudences et des désinvoltes d'ordre aussi bien éthique qu'esthétique au détriment de l'environnement. En conséquence, les retombées négatives, en termes de durabilité, sur les espaces et les populations sont considérables (Saïgh Bousta et Tebbaa, 2005).

Depuis la fin des années 1990, les médinas marocaines ont connu un flux croissant de touristes occidentaux qui viennent pour y séjourner en vacances et profiter du dépaysement culturel qu'offrent les vieilles maisons de la médina que sont les riads⁹⁰.

Du fait, une augmentation de la demande de l'offre des riads s'est constituée poussant des promoteurs marocains et étrangers à investir dans la réhabilitation d'anciens riads et leurs transformations en maisons d'hôte.

⁸⁹ Charte marocaine du tourisme.pdf

⁹⁰ Le terme de « riad » désigne à l'origine des habitations construites d'un patio-jardin central (l'étymologie de ryād pluriel de rawda renvoie au jardin). Plusieurs riads ont été restaurés ces dernières années et transformés en maison d'hôte, notamment par des étrangers, mais aussi par des marocains. Ils accueillent, généralement, une clientèle touristique étrangère, européens essentiellement et françaises notamment.

La transformation de ces riads en maison d'hôte pose plusieurs questions, notamment l'accueil que consacre la population autochtone à ce phénomène, les rapports sociaux avec les touristes, le sens donné aux lieux par les touristes, et l'opposition à la mémoire des lieux et au mode de vie traditionnel.

Les riads maison d'hôte peuvent être perçus comme des lieux d'hébergements touristiques qui perturbent l'ordre établi par les coutumes et l'histoire pour une population marocaine qui désire garder une médina traditionnelle et authentique⁹¹. Cette densification d'étrangers conduit à une occidentalisation des pratiques, comme exemple l'utilisation des terrasses pour se bronzer ou la construction d'une piscine dans l'espace qui servait auparavant comme cour intérieure.

Le patrimoine et le développement durable apparaissent aujourd'hui comme deux notions consensuelles. La nécessité de protéger et de transmettre le patrimoine par la promotion du tourisme culturel durable est désormais une idée largement répandue dans le monde. Gravari-Barbas (2004) confirme cet avis en estimant que « tout responsable urbain, élu ou technicien, semble désormais persuadé qu'une ville qui valorise ses héritages architecturaux et urbanistiques se donne les moyens de mieux préparer son avenir ».

Sur le plan empirique, cette recherche s'intéresse, précisément, à l'agir des dirigeants des riads maisons d'hôtes dans la ville de Marrakech face développement durable.



Exemple d'un riads maison d'hôte à Marrakech

⁹¹ Anne-Claire Kurzac-Souali; représentations et usages renouvelés des médinas gentrifiées du Maroc HÉRODOTE revue de géographie et de géopolitique, 127 - Géopolitique du tourisme (quatrième trimestre 2007)

5. Méthodologie de la recherche

L'étude empirique va nous permettre de vérifier notre modèle théorique de l'interprétation de l'agir de développement durable chez les dirigeants chez PME. Nous avons présenté dans la section précédente le terrain de recherche, en l'occurrence le secteur touristique au Maroc et les riads maison d'hôtes à Marrakech.

Dans cette section, nous allons présenter les outils méthodologiques de notre étude empirique. Nous commencerons, donc, par définir le positionnement épistémologique de la recherche (5.1). Nous préciserons, ensuite, la démarche de recherche à adopter (5.2). Nous continuerons par la présentation des outils de collecte des données (5.3) et de l'échantillon de notre étude (5.4). À la fin, nous avancerons les techniques d'analyse des données (5.5).

5.1. Le cadre épistémologique de la recherche

L'objectif de la recherche est d'interpréter l'agir des dirigeants de PME face au développement durable. La détermination du positionnement épistémologique est une étape nécessaire afin de bien mener un processus de recherche. Dans ce sens, Perret et Girod-Séville (2003) notent que « la réflexion épistémologique s'impose à tout chercheur soucieux d'effectuer une recherche sérieuse, car elle permet d'asseoir la validité et la légitimité d'une recherche ».

Un chercheur peut classiquement appréhender la connaissance grâce à trois grands paradigmes (Girod-Séville et Perret, 1999) : le positivisme, l'interprétativisme et le constructivisme. « Le projet du positivisme est d'expliquer la réalité ; pour l'interprétativisme, ce sera avant tout de la comprendre et pour le constructivisme, il s'agira essentiellement de la construire » (ibid.).

En sciences de gestion, certains auteurs proposent, aujourd'hui, de dépasser la dimension de la technique prescriptive ou normative pure (constructivisme), ainsi que celle de la science purement explicative (positivisme) (Martinet, 1990 ; David, 2000). En effet, chacune des deux voies n'est pas suffisante toute seule pour « produire les artifices intangibles autorisant un meilleur pilotage des organisations » (Martinet, 1990 : 21). Nous devrions, alors, combiner les deux dans le cadre d'une « Techno-Science ». Pour Laufer (in David, 2000), « la question de savoir si l'on peut légitimement parler de Science de gestion ou s'il ne s'agit que d'une discipline technique peut ainsi être résolue : la gestion peut être définie comme une Techno-science

sociale » (p. 81). Ainsi, plusieurs chercheurs ne prennent pas position et empruntent « des éléments aux différents paradigmes, se dotant ainsi de ce que l'on pourrait appeler une position épistémologique aménagée. Cette attitude d'aménagement des paradigmes rend encore plus nécessaire une réflexion épistémologique mettant en lumière les présupposés épistémologiques des recherches » (ibid.).

De par la nature exploratoire de notre recherche, au cours de notre démarche de recherche, nous ferons appel à certains principes multi-paradigmatiques. Nous adhérons ainsi à l'idée d'une logique d'épistémologique aménagé multi-paradigmes.

5.2. La démarche de la recherche

L'objectif de la recherche est d'interpréter l'agir des dirigeants de riads à Marrakech face au développement durable. Toute recherche nécessite de prendre position et d'effectuer de nombreux choix quant aux démarches méthodologiques à emprunter.

5.2.1. Une démarche exploratrice

Une logique exploratrice est choisie dans ce travail de recherche qui appelle à des résultats théoriques novateurs en intégrant par exemple de nouveaux concepts dans une théorie donnée. En effet, « explorer en management consiste à découvrir ou approfondir une structure ou un fonctionnement pour servir deux grands objectifs : la recherche de l'explication (et de la prédiction) et la recherche d'une compréhension » (Charreire et Durieux, 2003).

Il s'agit d'une recherche exploratoire puisque « l'objet est encore inexploré et que l'étude vise à en faire ressortir, dans un premier temps, les éléments les plus caractéristiques ou l'essentiel de la problématique associée, et à identifier des hypothèses à vérifier ou des pistes de recherche à poursuivre » (Sauvé, 1998).

5.2.2. Une démarche qualitative

Cette recherche a pour ambition de comprendre les conditions de l'agir du développement durable chez les dirigeants de PME. Elle s'inscrit dans une démarche exploratoire. Dans ce cadre, une approche qualitative a été choisie puisqu'elle constitue la stratégie privilégiée pour tenter de comprendre le « comment » et le « pourquoi », « lorsque le chercheur n'a que peu d'influence sur les événements, et lorsque l'attention est dirigée sur un phénomène contemporain dans un contexte réel » (Yin, 1994).

La présente étude s'insère, donc, dans le cadre référentiel des recherches qualitatives, car « une propriété spécifique des recherches qualitatives est qu'elles étudient les phénomènes dans leur cadre naturel » (Giordano Y., 2003, p.16). Elles servent ainsi à bien comprendre une situation pour éventuellement mieux intervenir par la suite.

L'approche qualitative contribue à interpréter la réalité telle qu'elle est vécue par les répondants. Wacheux (1996 : 15) affirme, à ce titre, que « la mise en œuvre d'un processus de recherche qualitatif, c'est avant tout vouloir comprendre le pourquoi et le comment des événements dans des situations concrètes ».

Les méthodes de l'étude qualitative présentent l'avantage de chercher à donner du sens aux données empiriques afin de comprendre un phénomène plutôt que de le mesurer. Elle va également chercher à interpréter la présence ou l'absence d'une catégorie donnée.

5.3. Collecte des données

Plus spécifiquement et en accord avec l'objectif de ce travail, nous allons croiser et analyser des données recueillies par des entretiens semi-directifs qui seront menés avec les dirigeants de riads à Marrakech sur la base d'un guide d'entretien.

5.3.1. L'entretien semi-directif

Dans une approche qualitative, De Ketele et Roegiers (1996) identifient quatre méthodes principales de collecte de données : l'entretien, l'observation, l'étude documentaire et le recours à des questionnaires.

Selon Wacheux (1996), le choix des techniques de collecte de données est déterminé par la question et l'objectif de la recherche. Dans le cadre de cette recherche, nous ne disposons d'aucun élément empirique pour notre problématique, il sera, alors, pertinent de procéder par des entretiens. En effet, « l'entretien est l'outil de prédilection de la phase exploratoire d'une enquête dans la mesure où (...) il est lui-même un processus exploratoire » (Blanchet et Gotman 1992 : 43).

Il existe différentes formes d'entretiens que Wacheux (1996) classe en quatre : l'entretien directif, l'entretien ouvert, l'entretien semi-directif et l'entretien de groupe. Le choix du type de l'entretien dépend, alors, du thème de l'enquête et du type de l'analyse projetée (Blanchet et Gotman 1992 : 61).

Du fait que nous avons conceptualisé des éléments pour l'interprétation de l'agir et que nous tacherons de découvrir d'autres à partir du terrain, nous avons choisi comme outil de collecte des données pour notre enquête l'entretien semi-directif.

5.3.2. Le guide de l'entretien

L'entretien semi-directif est réalisé grâce à une grille de questions, qu'on l'appelle « guide d'entretien » et qu'est conçu en adaptant plus ou moins l'ordre et la formulation des questions, et en sollicitant un approfondissement des réponses à chacune d'elle (Duchesne, 2000 : 9). Le guide d'entretien représente « un ensemble organisé de fonctions, d'opérateurs et d'indicateurs qui structure l'activité d'écoute et d'intervention de l'interviewer » (Blanchet et Gotman 1992 : 61).

La rédaction du guide est une étape importante dans le déroulement de l'enquête (Jovic, 2016 : 77). Le guide doit être construit en fonction des objectifs de la recherche. Le langage doit être accessible et aussi proche que possible de celui employé habituellement par le sujet. Le vocabulaire utilisé doit lui permettre de comprendre la question et d'y répondre. L'ordre des questions doit apparaître raisonnable en allant du général au particulier (l'approche d'entonnoir). Enfin, les consignes, les questions, ou les thèmes du guide doivent être préparés et rédigés à l'avance.

Notre guide d'entretien sera structuré en fonction des thèmes issus de la littérature et qu'on veut explorer sans fermer la possibilité de découvrir d'autres thèmes lors de l'entrevue.

Les entretiens ont été réalisés sur les lieux de travail c.-à-d. au sein des riads à Marrakech à la date et aux heures retenues par les dirigeants interrogés et d'une durée qui dépendrait, essentiellement, de l'importance de la thématique chez le répondant. Avec l'accord des interviewés, les entretiens ont été enregistrés sur dictaphone afin de conserver l'ensemble du contenu de l'entretien.

Les principales phases de conduite d'un entretien semi-directif devront être respectées. « Le guide d'entretien comporte généralement quatre parties, organisées selon le principe de l'entonnoir » (Gavard-Perret et al, 2008 : 96) :

- L'introduction : « cette phase est cruciale pour établir un climat de confiance ». Elle consiste en la présentation du thème général de la recherche et à demander l'accord pour enregistrer l'entretien ;
- Le centrage du sujet : cette phase consiste à amener le répondeur vers le cœur du sujet ;
- L'approfondissement : lors de cette phase, l'interviewer aborde les thèmes de la recherche ;
- La conclusion : « cette phase, souvent négligée, est pourtant essentielle ». Elle consiste à récapituler les informations émises par le répondant, de s'assurer qu'il n'a rien à ajouter et de recueillir ses impressions.

Le tableau n°14 résume la structure du guide de l'entretien semi-directif.

Tableau n°14. La structure de l'entretien semi-directif

1ère étape	L'introduction	Présentation du dirigeant (Âge, formation initiale) Présentation de l'entreprise (Type activité, nombre de salariés, Année de la création, de la transmission ou de la reprise, régime d'activité (non/partiellement/ totalement exportatrice)
2ème étape	Le centrage du sujet	Présenter le sujet de la recherche et les objectifs attendus de cet entretien
3ème étape	L'approfondissement	Cette étape concerne le cœur de l'entretien. Elle abordera les différents thèmes arrêtés par le guide d'entretien
4ème étape	La conclusion	Récapitulation des idées échangées « Avez-vous d'autres idées à ajouter ? »

Notre guide d'entretien est bâti autour de trois thèmes :

- Thème 1. Étude des représentations sociales du développement durable chez les dirigeants des riads ;
- Thème 2. L'agir du développement durable chez les dirigeants des riads;
- Thème 3. Les justifications de l'agir du développement durable chez les dirigeants des riads.

Tableau n°15. Guide d'entretien–objectifs

Guide d'entretien	Objectifs
Thème 1. Étude des représentations sociales du développement durable chez les dirigeants des riads	Le contenu des représentations sociales du développement durable chez les dirigeants de riads : contenu et structure
Thème 2. L'agir des dirigeants des riads face au	Qualification de l'agir développement durable

développement durable : description et orientation	chez les dirigeants de riads : faire, délaissé, subir ou non agir
Thème 3. Les justifications de l'agir des dirigeants de riads aux enjeux du développement durable	Analyse des justifications de l'agir du développement durable chez les dirigeants de riads : compromis et conflits entre les mondes de justification ; nouvel ordre de justification

La consigne

Bonjour,

Je suis doctorant en sciences de gestion au laboratoire interdisciplinaire de la recherche en science de l'action (LIRSA) au CNAM à Paris. Ma recherche porte sur le développement durable et les dirigeants de riad maison d'hôte à Marrakech.

Cet entretien a pour objet d'étudier votre agir du développement durable. Votre collaboration est très pertinente pour l'aboutissement de ce travail de recherche. L'entretien ne doit pas dépasser une heure. Il sera enregistré si vous l'acceptez bien sûr, cela peut m'aider à vous écouter attentivement.

Dans notre conversation, je vais vous poser des questions. Toutes les réponses sont bonnes. Le guide de questions que j'ai en main est là pour m'aider à ne rien oublier.

5.4. L'échantillon de la recherche

L'échantillon est composé de dirigeants de riads maison d'hôtes à Marrakech. La question qui se pose à ce niveau d'analyse est de savoir : quelle doit être la taille de notre échantillon ?

Blanchet et Gotman (1992) présentent un élément méthodologique utilisé par les recherches qualitatives, il s'agit du stade de « saturation ». La saturation exige du chercheur de mettre fin à la série des entretiens une fois que les informations collectées deviennent répétitives. En effet, « à partir d'un certain nombre d'entretiens, les informations que l'on obtient deviennent redondantes ».

Romealer (1997) présente deux critères de saturation pour déterminer la taille de l'échantillon à savoir :

- *La saturation sémantique* : atteinte lorsque les derniers entretiens n'apportent plus de nouvelles informations capables d'enrichir la théorie par rapport aux précédents ;
- *La saturation théorique* : atteinte lorsque tous les thèmes souhaités ont été abordés. Les derniers entretiens ne livrent pas de nouveautés sur le fond de la question.

Dans notre enquête, nous avons réalisé 21 entretiens. Mais nous n'avons traité que 18 entretiens du fait que les trois entretiens restants n'apportent pas de nouvelles informations.

Tableau n°16. Les entretiens réalisés lors de l'étude empirique

	Riad	Dirigeant	Nationalité	Date	Temps de l'entretien
1	Riad le Rihani	Cécile	Belge	10 Mai	40 min
2	Riad Signature	François	Française	17 Mai	44 min
3	Riad Massiba	Viviènne	Française	22 Mai	44 min
4	Riad El Borj	Daniel	Française	25 Mai	34 min
5	Riad Bensaid	Bouchra	Marocaine	27 Mai	10 min
6	Riad Maisson	Mounir	Marocaine	30 Mai	15 min
7	Riad Les Oliviers	Saida	Marocaine	01 Juin	19 min
8	Riad Casa Lalla	Phillip	Française	03 Juin	29 min
9	Riad Stiline	Ignace	Française	05 Juin	10 min
10	Riad Dar Chréfa	Hichame	Marocaine	06 Juin	14 min
11	Riad Monriad	Manuala	Italienne	07 Juin	20 min
12	Riad Itrane	Abdelghafour	Marocaine	09 Juin	27 min
13	Riad Dombarka	Brahim	Marocaine	11 Juin	11 min
14	Riad Karmela	Joel	Française	12 Juin	12 min
15	Riad Andalla	Christophe	Française	15 Juin	19 min
16	Riad Les Clos des arts	Massimo	Italienne	16 Juin	29 min
17	Riad Challa	Fatimzahra	Marocaine	17 Juin	15 min
18	Riad See Moon	Laurence	Belge	26 Juin	31 min
	TOTAL				423mn / 7h03mn

5.5. Les techniques d'analyse des données

Après le recueil des données, il est essentiel de se doter des techniques d'analyse les mieux adaptées pour analyser notre corpus.

Comme c'est bien indiqué dans le guide d'entretien, notre corpus se compose de trois types de récit que nous tâcherons d'analyser selon les méthodes choisies :

- Les représentations sociales du développement durable : l'évocation hiérarchisée (5.5.1);
- La description de l'agir du développement durable : Analyse manuelle selon une grille tirée de la définition de l'agir (5.5.2);
- Les justifications de l'agir de développement durable : Grille d'analyse de Boltanski et Thévenot (5.5.2).

5.5.1. L'évocation hiérarchisée pour l'étude des représentations sociales

Pour rendre le matériel recueilli par cette méthode lisible, compréhensible et capable de nous apporter des informations sur la dynamique d'une représentation sociale, nous faisons appel à l'évocation hiérarchisée comme méthode d'analyse des représentations sociales.

Il s'agit d'une question d'évocation hiérarchisée activée par la formulation : « Quels mots ou expressions vous viennent à l'esprit lorsque vous pensez au développement durable ? ».

L'évocation hiérarchisée n'oppose aucune contrainte aux répondants. À partir du mot inducteur, ils ont le loisir de produire n'importe quel type d'association (induits).

5.5.2. L'analyse de l'agir

Nous définissons l'agir, dans cette recherche, comme processus de l'action qui peut se manifester au travers d'un faire, d'un délaissé, d'un subir ou d'un Non agir :

- Un **Faire** : c'est le cas des dirigeants de PME qui ont pris l'initiative en direction d'un développement durable ;
- Un **Délaissé** : le dirigeant se limite au respect du minimum réglementaire ;
- Un **Subir** : le dirigeant s'engage pour le développement durable sous diverses contraintes : organisationnels, économique, pression des parties prenantes....etc.
- Un **Non agir** : pas de prise de conscience du dirigeant.

Tableau n°17. Typologie de l'agir

	Typologie	Critère d'évaluation
L'agir	Faire	c'est le cas du dirigeant de riad qui a pris l'initiative en direction du DD dans le cadre de la gestion de son riad ;
	Délaissé	c'est le cas de dirigeants qui n'ont pas pris d'initiatives dans le cadre du DD et se limite au respect du minimum réglementaire ;
	Subir	pour les dirigeants qui s'engager dans les dimensions du DD sous diverses contraintes : organisationnels, économique, pression des populations, parties prenantes....etc.
	Non agir	Des dirigeants qui n'agissent pas face au développement durable ou ils sont inconscients

La méthode d'analyse est manuelle. Nous tacherons de qualifier l'agir du développement durable chez un dirigeant selon les critères ci-dessus.

5.5.3. L'analyse des justifications selon la grille de Boltanski et Thévenot

Notre analyse portera sur les justifications de l'agir des dirigeants de riads face au développement durable. L'objectif est de découvrir la présence des mondes dans les argumentations avancées par les dirigeants.

Nous tâcherons d'étudier le lexique utilisé par les dirigeants de riads dans leurs justifications de leurs agir en identifiant la présence de compromis ou de conflits entre les mondes ou la présence du développement durable en tant que nouveau ordre de justification.

Nous tenons à mentionner ces mondes au travers la codification décrite dans le tableau suivant.

Tableau n°18. Principes de codification des mondes selon Boltanski et Thévenot (Dontewill, 2008)

	Codification
une référence au monde de l'inspiration	<i>(Inspiration)</i>
une référence au monde domestique	<i>(Domestique)</i>
une référence au monde de l'opinion	<i>(Opinion)</i>
une référence au monde civique	<i>(Civique)</i>
une référence au monde marchand	<i>(Marchand)</i>
une référence au monde industriel	<i>(Industriel)</i>
une référence au monde par projet ou connexionniste	<i>(Projet)</i>
une référence au monde écologique (catégorie créée pour les besoins de l'analyse)	<i>(Ecologique)</i>
une figure de compromis (-) entre le monde domestique et le monde écologique	<i>(Domestique-Ecologique)</i>
Un conflit (/) du monde marchand et du monde de l'inspiration	<i>(Marchand/Inspiration)</i>

Pour besoin de recherche, à l'instar de Dontewill (2008) et du fait que la grille de lecture de l'économie des grandeurs ne permet pas de prendre en considération la protection de la nature, nous ajouterons le monde écologique à la grille de Boltanski et Thévenot comme nouveau ordre de justification.

Conclusion chapitre 5.

Le tourisme est un secteur très important dans l'économie moderne qui permet la croissance des pays en développement. Toutefois, ce secteur génère des effets négatifs sur l'environnement et les milieux sociaux.

Comme pour tous les secteurs de l'économie moderne, le concept de « tourisme durable » se présente comme une réponse aux objectifs du développement durable et un champ d'application. À ce titre, plusieurs outils ont été mis en place pour promouvoir ce concept. On peut citer à ce titre, la charte mondiale du tourisme durable, le code mondial d'éthique du tourisme, ainsi que plusieurs Labels.

Le secteur du tourisme constitue un levier de croissance pour un pays en développement, tel que le Maroc. Le pays a adopté plusieurs stratégies de développement durant les 20 dernières années. À l'horizon 2020, il compte accueillir 20 millions de touristes.

Cette politique de tourisme de masse a engendré des dégâts négatifs sur les milieux naturels et sociaux du pays. Mais vu l'importance économique du secteur, notamment en matière de création d'emplois, l'État a tenté d'habiller sa nouvelle stratégie du développement du secteur « Vision 2020 » par un objectif de développement durable. De fait, le développement durable s'est transformé en stratégie de différenciation d'ordre marketing plus qu'autre chose. Aujourd'hui, un grand fossé existe entre les discours étatiques et les réalités de l'action sur le terrain.

Après avoir présenté le secteur du tourisme et les riads maisons d'hôte à Marrakech comme terrain de la recherche, nous avons exposé les outils méthodologiques à mobiliser lors de l'étude empirique de cette recherche. Notre positionnement épistémologique adhère à l'idée d'une logique d'épistémologique aménagée, entre plusieurs paradigmes selon les étapes de la recherche. Nous avons, ainsi, essayé de dépasser les différents clivages entre les paradigmes.

La démarche de la recherche adoptée est exploratrice du fait que l'objet de la recherche n'a pas été traité auparavant. En effet, ce travail s'inscrit dans un cadre de recherche qui tente d'expérimenter de nouvelles perspectives. Pour y arriver, nous allons adopter une démarche qualitative qui essaie de comprendre les phénomènes tels qu'ils sont vécus par les répondants et de donner du sens aux données collectées afin de les comprendre, plutôt de les mesurer.

L'outil de collecte des données choisi est l'entretien semi-directif. Cet outil permet de tester des cadres théoriques préétablis issus de la littérature et en même temps de laisser la libre parole aux répondants pour pouvoir trouver d'autres éléments nouveaux.

Vingt-un entretiens ont été réalisés avec des dirigeants de riads maisons d'hôtes à Marrakech. En respectant le critère de saturation, seulement 18 entretiens ont été traités.

Les techniques d'analyse des données ont été établis en fonction des trois thématiques du guide d'entretien : les représentations, l'agir et les justifications.

Tableau n°19. Thème du guide d'entretien-Objectifs-Cadres théoriques-Outils méthodologiques

Guide d'entretien	Objectifs	Cadres théoriques	Cadres méthodologiques
Thème 1. Étude des représentations sociales du DD chez les dirigeants de riads ;	Le contenu des représentations sociales du DD chez les dirigeants de riads ;	Théorie des représentations sociale ;	La méthode d'évocation hiérarchisée ;
Thème 2. L'agir du DD chez les dirigeants des riads ;	Description de l'agir du DD chez les dirigeants de riads ;	L'agir : Faire ; Délaissé ; Subir ; Non agir	Analyse selon les critères définis ;
Thème 3. Les justifications de l'agir du DD chez les dirigeants de riads ;	Identification des justifications de l'agir du DD chez les dirigeants de riads ;	Théorie de l'économie des grandeurs;	Grille d'analyse de Boltanski et Thévenot + monde écologique

Chapitre 6.

Résultats et discussions

Dans ce chapitre, nous présenterons en premier lieu les principaux résultats de l'étude empirique (1). Nous discuterons par la suite ces principaux résultats à la lumière de ce qui a été avancé au niveau du modèle conceptuel et théorique de la recherche (2).

1. Résultats de la recherche

Après la réalisation et la transcription des entretiens, nous présenterons dans cette section les principaux résultats obtenus. Pour y arriver, nous organiserons notre récit en trois volets :

- Le premier volet sera consacré aux principaux résultats obtenus sur le plan individuel chez les cas les plus significatifs des dirigeants (1.1);
- Le deuxième volet sera dédié aux résultats obtenus sur le plan collectif (1.2);
- Le troisième volet servira à l'articulation entre les trois thèmes étudiés (1.3).

1.1. Les résultats obtenus au niveau individuel

Nous allons analyser les représentations, l'agir et les justifications du développement durable chez les dirigeants de riads. Nous tâcherons de chercher les différentes articulations de notre modèle d'interprétations de l'agir chez chaque dirigeant.

1.1.1. La dirigeante du riad « Le Rihani », Cécile

De nationalité belge, Cécile est la dirigeante du riad Le Rihani. Le projet de riad appartient à son mari qui travaille dans le tourisme. Elle a toujours eu un intérêt professionnel pour la ville de Marrakech comme destination touristique différente de l'Europe, mais en même temps très proche au niveau géographique.

➤ La représentation du développement durable

La dirigeante du riad Le Rihani a une attitude positive envers toute action de développement durable. D'ailleurs, le riad est labélisé « Clef Verte ». Pour Cécile :

« C'est une décision personnelle. C'est personnel, parce que je trouve que c'est important de mettre ça en avant et de faire attention et conscientiser le personnel ici ».

Le développement durable est associé par Cécile aux mots suivants :

Quels sont les mots pour évoquer le DD ?	1. Environnement
	2. écologie
	3. social

➤ **Les principales actions mises en œuvre dans le cadre du développement durable**

- Sensibilisation du personnel par rapport aux contraintes environnementales ;
- Formation du personnel en développement durable chaque année. Cécile considère *« qu'on doit être attentif au niveau des dépenses énergétiques, de tout ce qui est électricité et eau, d'avoir une utilisation raisonnable »* ;
- Utilisation des produits écologiques dans le nettoyage du riad ;
- Déclaration aux services sociaux de tous les employés ;
- Production de l'eau chaude sanitaire à travers les panneaux solaires ;
- Une prise d'initiative dans la direction du développement durable : comme exemple, et afin de réduire les dépenses d'énergie, le riad a commencé à collaborer avec des producteurs agricoles dans la Palmeraie de Marrakech qui n'utilisent pas des pesticides ;
- Achat d'une portion de terre pour cultiver des légumes bios pour la cuisine ;
- Sensibilisation de la clientèle aux problématiques de l'environnement, notamment en mettant des petits cadres dans les chambres pour leur expliquer l'enjeu du développement durable ;

Nous jugeons que la dirigeante du riad s'inscrit en matière d'agir du développement durable dans un *« Faire »*.

➤ **Les justifications de l'agir du développement durable**

Le riad Le Rihani est labellisé *Clef verte*. Cet engagement n'a pas été dicté par une partie prenante. Le chiffre d'affaire du riad n'a pas augmenté non plus après la labellisation (*conflit entre les mondes Ecologique/Marchand*). À ce titre, Cécile déclare :

« Je ne pense pas, les touristes choisissent le riad, ils ne savent pas qu'on a la clef verte, ou qu'on fait attention à l'environnement, mais

souvent, ils le voient quand ils sont ici et trouvent ça chouette, voilà ; peut-être qu'on a un ou deux clients qui viennent parce qu'on a la clef verte, mais je ne suis pas certaine franchement ; les gens ne viennent pas chez moi par ce que le riad est labellisé « Clet verte ».

La labellisation constitue un investissement qui a coûté de l'argent au riad. Mais, Cécile considère que c'est une participation personnelle aux efforts de sauvegarde de la planète (Compromis entre les mondes *Ecologique-civique*) :

« Ça peut être une charge, parce qu'il y a des choses qui me coûte, il y a des investissements, mais, après non, je ne dirais pas une charge, parce que c'est Win-Win, je fais quelque chose ; Je dirais, c'est la participation du riad dans la sauvegarde de la planète, une petite valeur ajoutée pour le riad ».

Mais, la plupart de ces actions se font avant même l'opération de labellisation. En effet, elles se présentent comme des anciennes bonnes pratiques (Compromis entre les mondes *Ecologique-Domestique*). Cécile estime que :

« la plupart des critères de la clef verte sont des choses qu'on faisait déjà ; maintenant, on est attentif et si on doit acheter un nouvel appareil ou quoi il doit être le plus respectueux de l'environnement ; donc, le personnel sait en quoi consiste la clef verte, ils sont conscients de l'impact sur l'environnement ».

L'engagement peut être dû à la volonté de Cécile de participer aux efforts de protection de l'environnement et constitue le résultat de son amour de la nature (Compromis entre les mondes *Ecologique-Inspiration*). Ainsi, elle déclare :

« C'est ma manière de participer à la protection de l'environnement. Peut-être que j'aime la nature et je trouve que c'est important ».

Cet engagement peut être aussi le résultat de l'éducation que Cécile a reçue de ses parents (Compromis entre les mondes *Ecologique-Domestique*). Alors, elle raconte :

« Ça peut être avoir avec mon éducation ? Parce que pour mes parents aussi c'est très important le respect de la nature. Mais, ça

était avant le développement durable, mais, on faisant aussi des choses avant le développement durable ; C'est pour la planète, c'est pour les générations futures, ce n'est pas pour être bien vu, pas spécialement ».

Pour Cécile, avoir la Clef verte constitue en plus une reconnaissance pour le riad (Compromis entre les mondes *Ecologique-Opinion*) :

« Je suis contente qu'on m'accorde le label, c'est une reconnaissance, mais je pense que c'est avant tout c'est tellement logique qu'on fait attention, ça me semble tellement logique qu'on soit attentif ».

Cécile considère que la sensibilisation du personnel du riad à la problématique du développement durable est une satisfaction personnelle (Compromis entre les mondes *Ecologique-Inspirations-Domestique*) :

« je pense que j'ai aussi une satisfaction, à ce que tout le personnel soit au courant de cette démarche environnementale, et de leur importance qu'ils soient au courant ; Donc, je pense que mon plaisir et ma satisfaction, aussi, c'est par rapport au personnel, ils ont tous une prise de conscience de ce que représente le respect de l'environnement et leurs biens faits sur eux ».

Le mauvais état de l'environnement à Marrakech et au Maroc en général peut être aussi une justification de l'engagement de Cécile (Compromis entre les mondes *Ecologique-Civique*) :

« Peut-être que une des raisons c'est que quand je suis arrivé au Maroc et quand on habite à 14km de Marrakech, on se rencontre comment est l'environnement, je trouve qu'il y a des endroits où c'est vraiment une catastrophe écologique ; (...) Je pense qu'il y a beaucoup de choses à faire, on est qu'au début ; (...) nous, en Belgique, on a commencé depuis 30 années; moi, quand je suis arrivé ici, au début ça était très difficile de tout mettre dans la même poubelle ; c'était juste une horreur en fait de ne pas trier; maintenant je me suis adapté ».

➤ **Conclusion sur le cas de la dirigeante du riad Le Rihani**

Pour résumer le cas de Cécile, dirigeante du riad Le Rihani :

- Elle associe le développement durable à l'écologie et a une attitude positive envers le développement durable ;
- Ses actions de développement durable s'inscrivent dans le cadre de la protection de l'environnement ;
- Dans ses justifications, on retrouve plusieurs compromis entre les mondes :

Représentation du DD	Contenu : Environnement, Écologie, sociale Attitude : Positive
Les mondes de justification de l'agir du DD	<p><u>Compromis</u> <i>Écologique- Civique</i> <i>Écologique-Domestique</i> <i>Écologique-Inspiration</i> <i>Écologique-Domestique</i> <i>Écologique-Opinion</i> <i>Écologique-Domestique-Inspiration</i> <i>Écologique-Civique</i></p> <p><u>Conflit</u> -</p>
L'agir du DD	<i>Faire</i>

1.1.2. Le dirigeant du riad « Casa Lalla », Philippe

Le dirigeant du riad Casa Lalla Philippe est un français de 50 ans.

➤ **La représentation du développement durable**

Philippe associe le développement durable au respect de l'environnement et à l'écologie. Il reste très sensible aux enjeux du développement durable et précisément à l'économie de l'énergie. Il déclare :

« On est très sensible au développement durable ; on est sensible à la consommation d'eau, on est sensible également à la consommation de l'énergie ».

Nous jugeons que l'attitude de Philippe face au développement durable est positive. Philippe associe le développement durable aux trois mots ou expression suivants :

Quels sont les mots pour évoquer le DD?	1. Écologie ;
	2. respect de l'environnement ;
	3. préserver la planète

➤ **Les principales actions mises en œuvre dans le cadre du développement durable**

- Réduction de la consommation d'eau et de l'énergie ;
- Instauration des lampes économique LED ;
- Sensibilisation des clients au gaspillage de l'eau et à l'allumage des lumières toute la journée ;
- Réduire les dépenses d'eau et d'énergie dans la cuisine du riad ;
- L'utilisation des produits sanitaires écologiques au maximum et la diminution des produits chimiques ;
- L'utilisation des panneaux solaires pour la production de l'eau chaude ;
- Sensibilisation du personnel de la cuisine à la bonne gestion des déchets ;
- Contrôle de la consommation du papier générique ;

Nous avons qualifié l'agir du développement durable de Philippe de *faire*. Effectivement, ce dirigeant de riad a engagé des actions concrètes de développement durable en exprimant une adhésion au concept.

➤ **Les justifications des actions menées dans la cadre du développement durable**

Pour Philippe, il faut continuer à sensibiliser les gens aux problématiques du développement durable et d'écologie en donnant même des avantages pour les encourager (*Compromis entre Ecologie-Civique-Merchant*) :

« après la COP 22, interdire tout ce qui est plastic (le fameux slogan 'zéro mica') je pense que c'est une bonne chose ; mais, est-ce que ça va continuer, on voit maintenant certains magasins qui achètent des caisses en plastique ; il se trouve que ce n'est pas très bien, je pense qu'il faut continuer à sensibiliser les gens surtout ce qui concerne l'écologie (...). Il faut continuer dans ce sens-là, peut être que l'état devrait donner des avantages ou des aides financiers ou des avantages fiscaux avec de réduction de taxe et d'impôts ou des primes pour ceux, justement, qui vont dans le sens où va le Maroc. (...) ça sera une bonne chose, je pense que l'état doit continuer à sensibiliser

avec des campagnes médiatiques sur le développement durable et l'écologie au Maroc ».

Il considère aussi que si on continue à utiliser des produits chimiques afin d'augmenter la production, on aura le développement des maladies. À ce titre, la protection de l'environnement permet d'éviter plusieurs maladies (Compromis entre *Ecologique-Civique*) :

« Après, vous avez le développement des maladies chez l'être humain, le développement des cancers, le développement de toute sorte de maladies qui sont dangereuses qu'on n'a pas forcément les traitements pour soigner les gens ; et je pense qu'il faut continuer à développer des fermes biologiques sans traitements chimiques en tout cas moi c'est mon objectif ».

Philippe estime que les USA en tant que grand pays de ce monde doivent donner l'exemple afin que les autres suivent. Et ce n'est pas le cas puisqu'ils n'ont pas accepté les accords COP21 de Paris :

« ce qui a été fait à la cop21 avec l'accord de paris, où on doit préserver l'environnement, je pense que c'est une très bonne chose ; sauf, maintenant, il y a les USA qui sont en train de remettre en cause l'accord. Je trouve ça lamentable notamment pour un pays comme les USA, qui est une grande puissance économique. Parce qu'ils ont eux aussi des usines qui polluent, ils ont eux aussi des fermes qui utilisent des produits chimiques à la fois pour les animaux et pour le traitement des fruits et légumes ».

L'éducation des clients à l'économie d'énergie et de l'eau surtout au Maroc est très primordiale pour le riad (compromis entre *Ecologique-Civique*) :

« je pense, pour un riad, tous ce qui va être comment préserver et ne pas dépenser bêtement ; éduquer nos clients sur la consommation d'eau ; je pense que c'est hyper important, parce qu'il n'y a pas énormément d'eau au Maroc ».

Philippe souligne que le fait d'investir est lié au droit de gagner de l'argent, sauf qu'il faut se comporter intelligemment pour respecter aussi l'environnement. C'est une question de survie pour nos générations futures (Compromis *Ecologique-Domestique-Marchand*) :

« je pense qu'aujourd'hui quand on investit même dans un riad, on est là pour gagner de l'argent, mais on peut gagner de l'argent intelligemment en respectant l'environnement ; moi, c'est ça, mon challenge, c'est dire comment on peut faire pour respecter l'environnement ; c'est un choix de ma part ; (...) je pense qu'il faut préserver la planète pour nous et pour nos enfants ».

L'éducation est très importante pour le développement durable selon Philippe. Et actuellement, plusieurs recherches se sont développées sur l'éducation au développement durable (Compromis entre les mondes *Ecologique-Domestique*) :

« Cette sensibilité vient de mon éducation, de mes parents qui m'ont éduqué à respecter l'environnement, la planète et l'être humain. Je pense qu'il faut introduire la notion du développement durable à l'éducation auprès des enfants à l'école, c'est indispensable. (...) On les éduque pour préserver la planète, comment s'alimenter, qu'est-ce qu'il faut jeter, qu'est-ce qu'il ne faut pas jeter, que doit-on utiliser comme produits, les sensibiliser sur l'économie l'énergie ».

L'information et la sensibilisation au développement durable reste un travail très important afin d'expliquer aux gens, aux élèves et aux familles, l'importance et l'enjeu du développement durable (compromis entre *Ecologique-Domestique*) :

« les trois quarts des gens ne savent pas, mais, on doit les informer, je pense qu'il faut augmenter l'information en règle générale ; et cette information doit être faite auprès des écoles, auprès des élèves, qui vont par la suite en parler à leurs familles, même si les membres n'ont pas fait d'étude, c'est un bon moyen aussi d'expliquer à la famille pourquoi on procède de cette manière et pas de celle-ci ».

Philippe se sent en conflit avec une représentation générale locale sur la façon d'agir qui n'est pas au diapason avec le développement durable. Les gens sont endoctrinés par certains stéréotypes avec lesquels ils essaient de faire des arrangements dans certains cas :

« parce qu'on subit aussi un système ; par exemple, les gens qui vivent à Casablanca, qui est une ville très industrialisée, où il y a beaucoup de pollution ; les gens qui vivent au centre de Casablanca et qui n'ont pas les moyens d'acheter un deuxième pied à terre à la campagne, par exemple, ils sont obligés de subir cette modernisation du système économique ; ils ne peuvent pas faire autrement, même, s'ils ont l'envie ».

Dans ce cadre, l'état doit jouer un rôle dans l'éducation et la sensibilisation des citoyens au respect de l'environnement dans la ville (compromis entre *Ecologique-Civique*) :

« je pense que les gouvernements doivent aider les citoyens à avoir une éducation pour consommer en respectant l'environnement et qu'il soit une priorité dans le fonctionnement en ville ».

Les gens protestent contre l'état de l'environnement dans la médina à travers une pétition qui est en train de circuler par internet. Philippe estime qu'on doit tout simplement faire respecter les règlements en vigueur. Mais, il faut être conscient qu'on ne peut pas faire grand-chose dans un environnement où la corruption est très présente. On peut en déduire que la théorie néo-institutionnelle ne peut expliquer l'engagement de Philippe dans un *Faire* :

« Il y a une pétition qui circule sur internet pour interdire la circulation des motos à la médina. Ce n'est pas l'association des riads qui va faire grand-chose là-dessus ; c'est les différents caïds ou Mokadem (agent municipal) qui doivent donner la bonne parole ; mais, le problème s'il arrête un motard, par exemple, qui est en train de polluer avec sa moto ; qui est-ce que va se passer ? Le motard va sortir un billet de 100 DH et va le donner au Mokadem ou à la police, et voilà ; donc, on n'avancera jamais, tu sais comment ça marche ici ».

Par rapport à l'environnement à la Médina de Marrakech, Philippe déplore certaines pratiques qui sont contre ses valeurs et même son éducation. Comme exemple, le tri sélectif n'existe pas à la Médina. Mais, aussi la façon de jeter les objets dans la rue. Il considère que c'est une question de mentalité des gens au Maroc (conflit entre *Ecologique/Domestique/Civique*) :

« ce que je trouve un peu déplorable, aussi, au Maroc en général c'est qu'il n'y a pas de tri sélectif, donc, si on avait une poubelle pour tout ce qui est déchet ou poubelle pour ce qui est carton ou plastic, ça serait beaucoup plus simple. (...) Et puis, également sur la manière de jeter les choses ; ici, à la cuisine du riad, j'explique aux gens qu'il ne faut pas jeter n'importe quoi n'importe comment ; (...) Parce qu'ici dans la mentalité des gens, on jette facilement n'importe quoi n'importe où, c'est un peu déplorable ».

➤ **Conclusion sur le cas de Philippe, dirigeant du riad Casa Lallas**

Philippe inscrit son agir dans un *Faire* :

- il a une attitude positive envers les valeurs du développement durable. Il associe le développement durable à l'écologie ;
- Ses actions s'inscrivent principalement dans la protection de l'environnement ;
- Il justifie son agir par des compromis entre plusieurs mondes : écologique-civique-domestique-marchant ;

En tant que dirigeant, il reste en conflit avec l'environnement qui l'entoure et avec les mentalités des gens de la médina.

Représentation du DD	Contenu : Écologie ; Environnement ; Planète ; Attitude : Positive
Les mondes pour justifier l'agir du DD	<u>Compromis</u> <i>Écologie-Civique-Marchant</i> <i>Écologique-Civique</i> <i>Écologique-Civique</i> <i>Écologique-Domestique-Marchand</i> <i>Écologique-Domestique</i> <i>Écologique-Domestique</i> <i>Écologique-Civique</i> <u>Conflits</u> <i>Écologique- Domestique-Civique</i>
L'agir du DD	Faire

1.1.3. Le dirigeant du riad « Karmela », Joël

Joël, français de 63 ans, était directeur de grands hôtels à Paris et à Londres avant de s'installer à Marrakech. En 2006, il a acquis ce riad qui compte aujourd'hui 19 chambres après plusieurs élargissements.

Il a acheté un autre riad et l'a refait complètement dans l'esprit du développement durable, avec toutes les techniques qu'on pouvait mettre en place au niveau du Maroc et de la médina : chauffage au sol, panneaux solaires, isolation des fenêtres et des portes, isolation des sols et des terrasses, etc.

➤ La représentation du développement durable

Pour évoquer le développement durable, Joël présente trois mots ou expression :

<i>Quels sont les mots pour évoquer le DD?</i>	1. Contrôle de l'énergie
	2. Utilisation du soleil
	3. Contrôle de la perte de la température

Pour Joël, le contrôle et l'économie d'énergie consiste à éviter la perte de la chaleur et l'utilisation d'ancien système de climatisation où on gaspille beaucoup d'énergie. Le développement durable exige l'utilisation du soleil pour chauffer l'eau et avoir du chauffage. C'est aussi le contrôle des pertes de température en hivers et en été.

Donc, on constate que Joël associe le développement durable, généralement, à l'écologie.

➤ Les principales actions mises en œuvre dans le cadre du développement durable

- Impliquer les clients et le personnel du riad pour l'économie de l'énergie. Joël estime que : « *quand les clients sortent le matin, ils laissent toutes les lumières et les climatisations allumées toute la journée, quand ils arrivent et qu'ils mettent de la clim, et qu'ils laissent des fenêtres ouvertes, il faut un petit peu les éduquer* » ;
- On ne change pas les serviettes tous les jours. Si les serviettes sont propres, on les garde ;
- Dans les chambres et dans les salles de bain, on a installé des petits panneaux qui affichent "*garder vos serviettes* " ;
- 90 % des employés du riad sont déclarés et sont des Marrakchis. En effet, le riad essaie au maximum de faire travailler les gens du quartier ;

- Le contrôle des climatisations trois fois par an;
- Le contrôle des lumières et des climatisations des chambres tous les matins pour les éteindre s'ils sont allumés ;
- Pour les produits sanitaires, le riad fait également appel à un fournisseur qui est également éco-vert et qui sensibilise, régulièrement, les femmes de ménage ;

➤ **Les justifications des actions menées dans la cadre du développement durable**

L'engagement du Joël dans la voie du développement durable constitue une participation personnelle aux efforts de protection de l'environnement (*Compromis entre Ecologique-Inspiration*) :

« C'est une participation personnelle à la protection de l'environnement à mon niveau ».

Joël considère que très peu de clients soient sensibilisés aux problématiques du développement durable. À cet égard, la théorie des parties prenantes ne peut pas expliquer l'agir de développement durable chez Joël :

« Malheureusement, très peu de gens sont sensibles à l'économie de l'énergie au niveau des clients. Peu de gens sont comme même en tant que clients sont sensibilisé à l'environnement. (...) Au contraire, même si à la maison, les clients font attention, mais comme ils payent quand ils vont dans un hôtel ou dans un riad, alors ils abusent indirectement, ils ne font pas attention ».

Même si son engagement lui coûte de l'argent, il considère que c'est une implication personnelle. L'argent n'est pas si important pour lui et n'est pas non plus le but qu'il cherche à travers ce riad (*compromis entre Ecologique-Inspiration*) :

« C'est personnel, mon implication personnelle. L'argent, ce n'est pas mon but premier. Je ne fais pas ça pour économiser de l'argent, parce qu'il faut avoir un respect, on est en 2017, c'est juste une éducation ».

➤ **Conclusion sur le cas du dirigeant du riad Karmela**

- Il associe le développement durable à l'écologie ;
- Il a une attitude positive envers le développement durable ;
- Ses actions s'inscrivent, principalement, dans l'économie d'énergie ;
- Il justifie son agir par des compromis entre les plusieurs mondes.

Représentation du DD	Contenu : Économie de l'énergie ; sensibilisation; Attitude : Positive
Les mondes pour justifier l'agir du DD	<u>Compromis</u> <i>Ecologique-Inspiration</i> <i>Ecologique-Inspiration</i> <u>Conflits</u> -
L'agir du DD	Faire

1.1.4. Le dirigeant du riad « Les Clos des arts », Massimo

Italien de 54 ans, Massimo a étudié au début le management avant de travailler pour des sociétés de construction publique dans des pays africains. En effet, il a passé dix années dans des pays en guerre notamment l'Angola où il travaillait dans l'organisation des camps de réfugiés et d'orphelins de guerre.

Ne pouvant plus regarder toutes les tristesses de la guerre chaque jour, il a arrêté et a accepté de travailler dans la construction de camp de tente pour les touristes dans une réserve naturelle en Tanzanie. C'était sa première expérience dans le tourisme où il s'occupait de construction de camps, du marketing et de la promotion de la destination.

Finalement, il a adoré la ville de Marrakech où il passait ces vacances. Il a décidé d'y investir en achetant ce riad en 2008.

➤ **La représentation du développement durable**

Massimo associe le développement durable à la soutenabilité des projets, à la capacité d'identifier la bonne limite de notre technologie et à limiter au maximum les dégâts écologiques.

<i>Quels sont les mots pour évoquer le DD?</i>	1. Soutenabilité des projets ;
	2. Limite de la technologie ;
	3. Planète ;
	4. Culture ;

➤ **Les principales actions mises en œuvre dans le cadre du développement durable**

- Utilisation des produits sanitaires écologiques ;
- Nettoyage des linges chez les professionnels qui respectent l'écologie ;
- Traçabilité des produits alimentaires de cuisine ;
- Sensibilisation des clients au respect de la culture locale et des traditions ;
- Offrir une ambiance de travail agréable au personnel ;
- Déclaration du personnel du riad;
- Offrir des contrats convenables aux employés et des bonnes conditions de travail ;
- Éclairage en lampes économique (LED) ;

➤ **Les justifications des actions menées dans le cadre du développement durable**

Massimo considère que le fait d'avoir une bonne ambiance de travail a permis de réaliser des bons résultats et de gagner de l'argent (compromis entre *Domestique-Marchand*) :

« Nous sommes, ici, comme une famille, je n'ai jamais changé un seul travailleur, c'est notre petite famille, on se sent bien à l'aise et on a des résultats ».

Il se sent en conflit avec ce qui se passe à Marrakech et le développement du tourisme de luxe avec notamment des hôtels avec 17 cours de golf qui gaspillent beaucoup d'eau. Son expérience dans les pays en guerres le rend assez mitigé face à une telle pratique. La théorie néo-institutionnelle est en grande difficulté dans ce contexte pour expliquer l'agir de Massimo :

« Je ne suis pas d'accord avec, quand tu travailles dans les pays en guerre, dans les camps des réfugiées, et tu n'as jamais le luxe de l'eau courante et de l'électricité, tu ne comprends pas 17 cours de golf, 5 peut être c'est suffisant ; je dois dire que quand j'ai vécu pendant longtemps en Afrique, j'ai vécu 30 ans sans avoir l'électricité, sans avoir de l'eau dans le robinet, et je fais peut-être un petit peu attention à ça » ;

S'il change l'éclairage du riad en lampe économique, c'est aussi pour économiser de l'argent surtout que l'électricité et l'eau sont très chères à Marrakech. On retrouve, là, un compromis entre trois mondes. Les lampes économiques est le fruit d'un travail d'innovation (monde industriel) qui a permis l'économie d'énergie (monde écologique) et d'argent (monde marchand). C'est le cas de figure idéal pour réaliser les objectifs du développement durable (compromis entre *Ecologique-Marchand-Industriel*) :

« Changer les lampes en LED pour économiser de l'argent ; parce que l'eau et l'électricité sont chères à Marrakech ».

Massimo n'est pas au courant de ce qui peut être la *clef verte*. Mais, il est assez content de recevoir la visite et le contrôle des autorités ou d'autres organisations pour contrôler la durabilité du riad (compromis entre *Ecologique-Opinion*) :

« On a reçu il y a quelque temps un représentant d'une organisation qui nous a fait une analyse de ce que nous sommes en train de faire, nous-mêmes ; c'était quelque chose organisé par le ministère du tourisme et c'était aussi lié à la nouvelle loi de classification des hôtels, on était vraiment content de pouvoir dire qu'on a reçu une première visite, puis une visite mystère ; et après le chef de projet est venu nous voir, parce qu'ils étaient étonnés par le fait que pour notre établissement on a pratiquement rejoint le maximum de point dans leurs critères, et donc ils étaient favorables à notre implémentation, et sont ceux qui ont dit qu'il faut faire un effort pour réduire la consommation d'énergie ».

➤ **Conclusion sur le cas du dirigeant du riad Les Clos des Arts :**

- L'attitude de Massimo est positive envers le développement durable ;
- Il associe le développement durable au long terme ;
- Ses actions s'inscrivent dans le sociale et le respect de la culture locale ;
- Ses justifications se réalisent au travers des compromis entre plusieurs mondes ;

Représentation du DD	Contenu : Soutenabilité des projets ; limite de la technologie ; planète ; culture ; Attitude : Positive
Les mondes pour justifier l'agir du DD	<u>Compromis</u> <i>Domestique-Marchand</i> <i>Ecologique-Marchand-Industriel</i> <i>Ecologique-Opinion</i> <u>Conflits</u> -
L'agir du DD	<i>Faire</i>

1.1.5. La dirigeante du riad « Monriad », Manuela

Manuella, une Italienne d'une quarantaine d'années, a étudié le tourisme et l'économie. Elle a beaucoup voyagé et quand elle est arrivée au Maroc, elle a trouvé que Marrakech avait du potentiel au niveau touristique. En 2010, elle a décidé de s'y installer en achetant ce riad.

Manuella considère qu'au début, ce n'était pas aussi simple pour elle, mais qu'aujourd'hui, elle trouve que le Maroc a beaucoup changé ces dernières années et elle est contente de son expérience.

➤ Les représentations du développement durable

Pour Manuella, le développement durable consiste à mettre en place des choses qui durent dans le temps afin d'améliorer la ville de Marrakech. C'est aussi construire des relations avec les habitants de la ville sur le long terme.

Manuella associe le développement durable aux mots suivants (après codification) :

<i>Quels sont les mots pour évoquer le DD?</i>	1. Durabilité
	2. Long terme
	3. Proximité

Elle est favorable aux objectifs du développement durable.

➤ Les actions menées dans la cadre du développement durable

- Participer au développement de la vie de ses employés : « *ils ont formé une famille, ils ont des enfants, vous comprenez* ». « *Notre gardien, il a commencé avec nous, après il s'est marié, là il a des enfants* » ;

- Participer à la vie sociale en apportant de l'aide à un orphelinat de la ville de Marrakech ;
- Sensibiliser les touristes sur le respect des coutumes locales : « *on devrait respecter, là c'est ramadan, on demande au touriste de ne pas fumer dans la rue, de ne pas boire ouvertement face aux gens* » ;
- L'utilisation des machines le soir ;
- Faire passer le ballet plus que l'aspirateur ;
- Demander aux clients de bien fermer les robinets et d'éteindre les climatisations ;
- les lampes sont toutes économique (LED) ;
- Les produits sanitaires sont écologiques ;
- Le riad achète le savon traditionnel chez les coopératives des femmes ;
- La déclaration des salariés ;

➤ **Les justifications de l'agir du développement durable**

La sensibilité au développement durable de Manuela tient essentiellement à sa culture et son éducation (compromis entre *Ecologique-Domestique*) :

« *Ça vient de la culture, je pense, ça vient de nous-mêmes, de notre éducation* ».

L'engagement de Manuela est plus dicté par une volonté personnelle que par la recherche de la richesse (conflit entre *Inspiration-Marchand*) :

« *Ce travail, on ne le fait pas pour devenir riche parce qu'on aime l'hôtellerie, parce qu'on aime l'environnement, parce que cette ville nous plaît pour faire grandir notre enfant, et notre équipe* » ;

La sensibilité au sociale chez Manuela est dû à son éducation et à sa culture (compromis entre *Civique-Domestique*) :

« *De notre éducation, de notre culture, quand on voyage on voit qu'il y a des gens qui ont beaucoup et des gens qui n'ont rien, ce n'est pas correct* ».

Le riad n'a pas eu l'occasion d'obtenir un label éco-vert. Pour Manuela, ceci ne constitue pas un critère pour marquer son adhésion aux enjeux du développement durable. Ça doit être plus dans les têtes et dans l'action (compromis entre *Ecologique-Inspiration*) :

« *Ce n'est pas un label qui va déterminer si on est dedans ou pas ; ça doit l'être dans la tête et dans les actions* ».

➤ **Conclusion sur le cas de la dirigeante du riad Monriad :**

- Manuela associe le développement durable à la durabilité dans le temps. Elle a une position positive face au développement durable ;
- Elle justifie son agir par des compromis entre les mondes écologique, domestique, civique et d'inspiration ;
- Son agir peut être qualifié de Faire.

Représentation du DD	Contenu : Durabilité ; Long terme ; Proximité Attitude : Positive
Les mondes pour justifier l'agir du DD	<u>Compromis</u> <i>Ecologique-Domestique</i> <i>Civique-Domestique</i> <i>Ecologique-Inspiration</i> <u>Conflits</u> <i>Inspiration-Marchand</i>
L'agir du DD	Faire

1.1.6. La dirigeante du riad Massiba, Vivienne

Vivienne a travaillé pendant 40 ans à Paris. Actuellement, elle est à la retraite. L'achat de son riad a une histoire. En 1999, elle a visité le Maroc et a traversé les montagnes de l'Atlas à pied en 15 jours. Au bout de 15 jours, elle s'est arrêtée 3 jours à Marrakech qu'elle a beaucoup aimé. Une fois à la retraite, elle a décidé d'investir en achetant ce riad.

➤ **Les représentations du développement durable**

Vivienne associe le concept du développement durable à l'environnement et à l'écologie.

<i>Quels sont les mots pour évoquer le DD?</i>	1. Environnement
	2. Planète
	3. Économie

Vivienne prend une position positive face au développement durable :

« Il en va de l'avenir de nos enfants, et nos petits enfants de la terre entière, c'est une obligation, plus importante que tout, si on a plus de planètes s'il part en décrépitudes, le reste ça sert à quoi ».

➤ **Les actions menées dans la cadre du développement durable**

- Déclaration des employés du riad ;
- Économie d'énergie : *« je vais changer tout en LED d'abord, ensuite je fais attention, je ne me couche jamais avant de m'assurer que toutes les lampes sont éteintes parce que j'allume tout le soir » ;*
- Économie d'eau : *« j'essaie de remplir mon bassin tous les matins et je le garde toute la journée. Avec de l'eau du bas du bassin, j'arrose mes plantes » ;*
- L'utilisation des crottes du cheval comme engrais pour les plantes du riad ;
- Sensibilisation des clients à l'économie d'énergie : *« je vais faire des plaquettes dans les chambres pour les climatisations parce qu'il y'en a qui laisse la clim toute la journée, ça ne sert à rien, pour sensibiliser les clients de bien vouloir éteindre, de bien faire attention à l'eau, de ne pas rester une heure à la douche, de faire attention à l'eau, à l'électricité » ;*
- L'utilisation des produits sanitaires écologiques.

➤ **Les justifications de l'agir du développement durable**

L'engagement d'un petit riad reste non significatif par rapport aux grands pollueurs que sont les grands états comme la Chine et les USA. Mais, si tout le monde y participe, on peut obtenir des résultats (*compromis entre Ecologique-Civique*) :

« C'est les grandes industrielles, les grands groupes, c'est les USA, la chine avec leurs usines, les effets serres, c'est eux qui polluent, ce n'est pas nous. Mais, c'est vrai que si chacun amenait sa pierre à l'édifice, même, c'est tout petit, mais il faut que ce soit tout le monde, sinon ça ne sert à pas grand-chose ».

Vivienne considère que l'éducation est très importante pour le développement durable. Aussi, la discipline est le garant pour le respect des objectifs du développement durable (*compromis entre Ecologique-Domestique*) :

« Les gens devraient s'auto-discipliner, c'est l'éducation, l'éducation, et l'éducation à la base ; parce que moi, je vois comment mes enfants et mes petits-enfants sont élevés en France, mais on devrait déjà leur apprendre à l'école qu'est-ce que c'est le développement durable ».

Les clients ne sont pas sensibles au développement durable quand ils voyagent, chose qu'ils respectent une fois à domicile, ce qui est assez paradoxale. Dans ce cas de figure, on signale les limites de la théorie des parties prenantes dans le contexte de l'étude :

« Souvent, les clients s'en vont, ils laissent tout allumé, pourtant, ils sont des Européennes. Mais, ils font ailleurs ce qu'ils ne font pas chez eux. Chez eux, ils font attention, mais, ailleurs, ils laissent tous allumés, c'est marrant ça parce qu'ils se disent, on s'en fout, mais chez eux, ils disent c'est des économies ».

Vivienne n'a pas de piscine dans son riad parce qu'elle estime que l'eau est chère à Marrakech. Ainsi, on retrouve un compromis entre les mondes écologiques et le monde marchand. En effet, si on augmente les prix des ressources naturelles, la consommation diminue (*compromis entre Ecologique-Marchand*) :

« Je n'ai pas de piscine parce que l'eau est cher, il va devenir rare. La piscine c'est du gaspillage, c'est non, j'aurais fait une piscine comme tout le monde ».

Vivienne a exprimé son intérêt d'avoir le Label Clef verte afin de le mettre sur le site internet du riad pour avoir de la reconnaissance (*compromis entre Ecologique-Opinion*) :

« Bon, je ne sais pas, parce que je n'ai jamais demandé, mais je ne sais pas comment peut-on faire, je voudrais bien la clef verte, ça serait bien, je la mettrais sur le site, un label écologique ».

La situation de la Médina n'encourage pas à faire des efforts pour le développement durable. Vivienne conteste la situation actuelle malgré les avancées réalisées ces dernières années. C'est un conflit entre l'environnement ou le cadre collectif et la dimension individuelle de l'agir. Vivienne est influencée par le contexte collectif malgré ses tentations individuelles. Encore, la théorie des parties prenantes n'est pas vérifiable dans ce contexte :

« La Médina était très sale, maintenant, il y a beaucoup d'efforts qui ont été faits sur la propreté. Il y a encore le tri des déchets qui n'est pas fait, les problèmes des bouteilles en plastique, mais il y a aussi l'ignorance, on ne sait pas que le plastique ne se désagrège pas, une bouteille de plastique pourra rester 100 ans, il n'y pas de recyclage ».

C'est une question de manque de sensibilisation de la population sur les enjeux du développement durable. On se demande comment ça peut arriver dans une ville comme Marrakech qui a organisé les activités de la COP22 en 2016 :

« Ils ne savent rien en développement durable. Ce n'est pas qu'ils ne savent pas par ignorance, mais parce qu'on ne leur a pas appris ».

➤ **Conclusion sur le cas du dirigeant du Riad Massiba :**

- Vivienne associe le développement durable à l'écologie. Elle a une attitude positive ;
- Dans ces justifications de son agir de développement durable, on retrouve plusieurs compromis entre les mondes écologique, civique, opinion et marchand ; et moins de conflits ;
- Vivienne s'inscrit dans un Faire.

Représentation du DD	Contenu : Environnement ; Planète ; Économie Attitude : Positive
Les mondes pour justifier l'agir du DD	<u>Compromis</u> <i>Écologique-Civique</i> <i>Écologique -Domestique</i> <i>Écologique-Marchand</i> <i>Écologique-Opinion</i> <u>Conflits</u> -
L'agir du DD	Faire

1.1.7. Le dirigeant du riad « Andala », Christophe

Le dirigeant du riad Andala, Christophe, est un français de 45 ans. Il est dans une situation de mise à disponibilité de sa fonction d'inspecteur au ministère des Finances. Il mène une expérience dans le domaine touristique à Marrakech après une première expérience à Bonifacio en Corse et compte démissionner par la suite. Il déclare être très attaché à sa nouvelle vie à Marrakech :

« J'ai prolongé mon indisponibilité de trois ans, puis je replongerais de trois ans, à la fin de mes neuf, je remettrais ma démission ; je ne me vois pas revenir en France et travailler à paris après avoir goûté cette vie-là ; j'ai maintenant une certaine qualité de vie que je n'avais pas au préalable à paris, j'ai une certaine liberté que je n'avais pas à paris, et je trouvais vraiment mon moi, ici même ».

➤ La représentation du développement durable

Christophe associe le développement durable à la protection de l'environnement et à la réutilisation des matières jetable. Il pense que le développement durable est un concept qui porte sur la protection de l'environnement et les opérations de recyclage.

<i>Quels sont les mots pour évoquer le DD?</i>	1. protection de l'environnement;
	2. recyclage;

Christophe ne croit pas au concept de développement durable tel qu'il est présenté. Il a une attitude négative face au concept. Il avoue ne pas être vraiment investi dans la durabilité. Il se comporte en fonction de ses pensées et de ses idées :

« Je me sens que je ne suis pas totalement investi ; tu vois ce que je veux dire, je ne veux pas suivre une telle ou telle direction ; je fais en fonction de mes pensées »

➤ Les principales actions mises en œuvre dans le cadre du développement durable

- Economie de l'eau ;
- Sensibilisation des clients pour éteindre la climatisation et l'éclairage à leurs sorties des chambres ;

➤ Les justifications des actions menées dans la cadre du développement durable

Christophe n'est pas intéressé par la labellisation de son riad et ne trouve pas d'intérêt à l'opération, ni au niveau personnel, ni au niveau émotionnel, ni au niveau économique et ni au niveau social (*Conflit entre Ecologique/Inspiration ; Ecologique/Marchand ; Ecologique/Domestique*) :

« Qu'est-ce qu'il peut m'apporter, quoi ; pour ma part, je ne vois pas, touristiquement parlant qu'est-ce qu'il peut m'apporter, émotionnellement parlant, qu'est-ce qu'il peut m'apporter, personnellement parlant, qu'est-ce qu'il peut m'apporter ; voilà ; socialement, économiquement parlant, je n'en ai pas grand-chose à faire ; ce n'est pas grave, je préfère faire des actions comme ceci au quotidien que d'avoir un label, je ne vois aucun intérêt ».

Les pratiques de durabilité de Christophe sont principalement le résultat de son éducation et ne sont pas liés au développement durable (*conflit entre Ecologique/Domestique*) :

« Oui, moi aussi, on m'a éduqué pour faire le tri des poubelles,etc. Mais pas au développement durable, absolument pas, à l'époque on n'en parlait pas, je suis assez vieux ».

Même si la situation de la médina de Marrakech en termes d'environnement est très dégradée à cause notamment de la circulation des mobylettes à travers les petites ruelles, il avoue qu'il y circule aussi avec son scooter. Il considère que c'est plus pratique. « Pratique, efficace », ce sont des mots de la cité industrielle. Christophe croit à la grandeur de ce monde : le grand pour lui est que l'action de déplacement soit pratique et efficace malgré qu'elle soit polluante (*Conflit entre Ecologique/Industriel*) :

« Je ne vais pas critiquer le phénomène des motos à la médina parce que moi-même j'ai un scooter aussi ; c'est très pratique, oui je sais que c'est très polluant ».

➤ **Conclusion sur le cas du dirigeant du riad Andalla**

- Christophe associe le développement durable à l'écologie. Il a une attitude négative à l'encontre du concept ;
- On retrouve dans ses justifications plus de conflits entre les mondes écologique, industriel, marchand et domestique ;
- Il a un agir de développement durable qui s'inscrit dans un Délaisser.

Représentation du DD	Contenu : Environnement ; recyclage Attitude : négative
Les mondes utilisés par pour justifier l'agir du DD	<u>Compromis</u> - <u>Conflits</u> <i>Écologique/Inspiration</i> <i>Écologique/Marchand</i> <i>Écologique/Domestique</i> <i>Écologique/Domestique</i> <i>Écologique/Industriel</i>
L'agir du DD	<i>Délaisser</i>

1.1.8. Le dirigeant du riad Signature, François

François a travaillé pendant 25 ans dans le conseil en communication pour des groupes hôteliers du secteur touristique. En décembre 2010, il a investi dans ce riad pour en faire une maison d'hôte.

➤ **La représentation du développement durable**

Pour François, le développement durable concerne toute action destinée à préserver la planète et ses ressources. Ce sont des actions qu'on peut mettre en œuvre pour éviter à la fois d'utiliser des processus ou des produits néfastes à l'environnement.

Les trois mots évoqués pour associer le développement durable sont :

<i>Quels sont les mots pour évoquer le DD?</i>	1. Énergie
	2. pollution
	3. planète

François a travaillé pendant très longtemps dans la communication. Pour lui, le développement durable reste une utopie, c'est du marketing ni plus ni moins. Il considère que

son riad n'est pas un bon exemple à donner en termes d'intégration des enjeux du développement durable :

« Tout simplement, tout le monde sait, aujourd'hui, que la majeure partie des gens se déplacent en avion et que les compagnies de transport (soit en avion ou en bateau), dégage des tonnes de carbones. Donc, on joue sur les mots en disant que je suis allé dans le cadre d'un tourisme responsable dans l'Afrique de sud et avoir fait dix heures d'avion ».

Pour François, c'est tout simplement du marketing qui permet de donner bonne conscience aux gens :

« Personne ne va demander à un touriste d'aller à l'Afrique de sud ou au Kenya en vélo ou en voiture électrique pour respecter l'environnement. Alors, effectivement, on se donne bonne conscience en disant que je suis allé dans un éco-hôtel avec des produits bios ».

Pour continuer à faire du tourisme à Marrakech, il faut que les gens se déplacent par avion. Et le jour où on va dire aux gens de ne pas prendre l'avion, l'activité du riad va être gravement touchée :

« il n'y pas beaucoup qui arrivent à pied. Donc, si on veut faire vivre le tourisme, il faut continuer à ce que les gens se déplacent et pour l'instant le déplacement se fait en avion, donc, avec des tonnes de carbone rejeté voilà ».

Pour résumer, François a une attitude négative face au concept de développement durable.

➤ **Les principales actions mises en œuvre dans le cadre du développement durable**

- La déclaration des employés : un contrat de travail et une affiliation à une assurance ;
- Économie d'énergie : *« on essaie, on a des lampes économique (LED) partout ; donc on essaie de limiter à la fois la facture d'électricité, et la consommation de l'électricité au sens large »* ;

➤ Les justifications des actions menées dans la cadre du développement durable

Pour la sensibilisation des clients à l'économie d'énergie, François considère que c'est très difficile (*Conflit entre Ecologique/Civique*) :

« C'est vrai qu'on peut difficilement demander aux clients d'éteindre systématiquement les lampes. Quand ils partent beaucoup de clients laissent les lampes allumées dans les chambres ; les gens n'étant pas chez eux, ils laissent allumer, etc. »

Les lampes économiques permettent d'économiser l'énergie, de diminuer les charges et de respecter l'environnement. Une fois encore, l'innovation permet de construire des compromis entre les mondes écologique, marchand et industriel. Et c'est la seule action que François adopte. C'est un investissement qui reste rentable pour le riad à long terme (*compromis entre Ecologique-Marchand-Industriel*) :

« C'est vrai qu'avoir une lampe qui fait 7 ou 8 watts en LED plutôt qu'une lampe qui en fait 75 en classique, c'est beaucoup plus pratique et beaucoup plus économique. Les lampes LED coûtaient plus cher que les lampes classiques. Mais, c'est un investissement qui est rentable à long terme ».

Le processus de développement durable exige des ressources financières à l'entreprise dont la pérennité économique reste primordiale (*conflit entre Ecologique/Marchand-Industriel*) :

« Maintenant, c'est vrai que la viabilité économique que ce soit dans un riad ou dans une autre entreprise n'est pas forcément facile avec la notion du développement durable dans la mesure où l'utilisation de certains produits bios coûte plus cher ; certains processus à mettre en place destinée à polluer moins coûtent plus cher, donc forcément c'est antinomique par rapport à la rentabilité économique ».

Pour François, le contexte de la médina n'aide pas à s'inscrire dans le développement durable. Au Maroc, on manque encore d'actions basiques liées au respect de l'environnement, ne parlant pas alors du développement durable.

François reste quelqu'un qui n'est pas très convaincu par le concept et le contexte marocain ne va non plus modifier sa position : faiblesse des parties prenantes, faiblesse de l'application du cadre institutionnel. Les deux théories déterministes de l'approche du développement durable ne sont pas validées dans ce cas :

« On est bien placé pour signaler les différences de couches sociales, de classe sociale, de niveau d'éducation, de niveau de sensibilisation de la population de la médina, c'est énorme pour eux de parler du développement durable, d'avenir de la planète. On est loin des actions basiques de simple respect de l'environnement pour certains. Il suffit de se promener dans la médina pour voir que tous les petits ateliers de mécanique déversent de l'huile dans les égouts. Il n'y a personne qui a pensé à recycler l'huile extrait lors des vidanges des mobylettes ou le lavage des moteurs des mobylettes ».

Le développement durable demeure un beau discours. On peut alors parler de ce qu'on veut, mais sans profit ou sans viabilité économique, il n'aura plus d'entreprise, plus d'emploi et plus de richesse. François s'inscrit dans le monde marchand en tant qu'entrepreneur et le monde écologique ne lui vaut pas grand-chose. On retrouve à ce niveau un conflit entre le monde écologique et le monde marchand (*conflit entre Ecologique/Marchand*) :

« La viabilité économique est évidemment le plus importante parce que sans viabilité économique et sans profit, l'entreprise s'arrête. Après, on peut chanter n'importe quelle chanson sur la planète et le bien-être des salariés, quand l'entreprise n'a plus d'argent pour payer les salariés, il y a cessation de l'activité ».

Pour laver le linge du riad, François ne va pas chercher le pressing le écologique. Ce qui est important pour lui c'est l'efficacité des systèmes de pressing (*Industriel*) et les prix pratiqués par ses entreprises plus qu'autres choses (*Marchand*) (*Conflit entre écologique/marchand-industriel*).

« Honnêtement, je ne suis pas allé vérifier si le pressing industriel avec qui je travaille tous les jours respecte les normes de

l'environnement ; honnêtement, je me suis basé sur les prix qui m'ont proposé et sur la régularité des services qu'ils pouvaient assurer ».

Le riad n'utilise pas de panneaux solaires pour le chauffage de l'eau. François préfère respecter les désirs de ses clients. Alors, il a équipé la terrasse du riad par des transats et des tables au lieu des panneaux solaires. L'important pour lui est la satisfaction des clients et le chiffre d'affaires à réaliser (conflit entre *Ecologique/Marchand*) :

« Ici, je vais être front avec vous, j'ai une terrasse que les clients apprécient où il y a des transats et des tables, je n'y ai pas mis des chauffe-eau solaires. J'ai des chauffe-eau électriques, ce qui n'est pas cohérent dans une offre de développement durable dans un pays où le soleil est abondant et gratuit. Mais, c'est une décision pragmatique d'un chef d'entreprise du tourisme que ses clients préféreront voir une terrasse avec des tables et des transats plutôt que des panneaux solaires ».

Le monde marchand est très présent dans les justifications de François.

➤ Conclusion sur le cas du dirigeant du riad Signature

- François associe le développement durable à l'écologie. Il a une attitude négative ;
- Plusieurs conflits existent dans ses justifications de l'agir de développement durable ;
- Son agir de développement durable s'inscrit dans un *Délaisser*.

Représentation du DD	Contenu : Énergie ; Pollution ; Planète Attitude : Négative
Les mondes pour justifier l'agir du DD	<u>Compromis</u> <i>Ecologique-Marchand-Industriel</i> <u>Conflits</u> <i>Ecologie/Civique</i> <i>Ecologique /Marchand-Industriel</i> <i>Écologique/Marchand</i> <i>Écologique/Marchand</i> <i>Ecologique/marchand-industriel</i> <i>Écologique/Marchand</i>
L'agir du DD	<i>Délaisser</i>

1.1.9. La dirigeante du riad « See Moon », Laurence

De nationalité belge, Laurence a acheté ce riad pour changer de mode de vie. Elle menait, en Belgique, des activités de restauration depuis 20 ans.

➤ La représentation du développement durable

Laurence ne trouve pas de mots pour évoquer le développement durable.

➤ Les principales actions mises en œuvre dans le cadre du développement durable

- Donner les bouteilles plastiques à un monsieur qui les récupère pour les recycler ;
- Doter le riad d'ampoules économique (LED) ;
- Faire attention à la consommation des climatisations et de l'eau ;
- Sensibiliser les clients à l'économie d'énergie en mettant dans les chambres des cadres pour les inviter à éteindre la climatisation et la lumière en sortant : *« Je ne comprends pas non plus comment les gens font des choses que dès qu'ils sortent de leurs maisons ils ne les font plus »;*

➤ Les justifications des actions menées dans la cadre du développement durable

Pour Laurence, les clients ne vont pas poser de question concernant l'écologie, ils sont assez embêtés en Europe, ils ne vont pas s'emmêler de ces problématiques alors qu'ils sont en vacance. On constate ainsi une mise en doute de la théorie des parties prenantes dans ce cas de figure :

« En gros, les clients ne vont pas regarder à l'écologie, alors qu'ils sont en vacance, qu'on les embête déjà assez comme ça en Europe; c'est comme ça dans les têtes des gens ».

Laurence n'est pas au courant de l'existence d'un label *Clef Verte* et considère que ce n'est pas si intéressant d'en avoir (*conflit Ecologique/Inspiration*) :

« Non, je ne le connais pas; mais ça ne m'intéresse pas d'avoir un label éco, parce que de toute façon les clients ne sont pas intéressés par la problématique ».

Laurence considère que l'impact de son riad est assez minime par rapport aux grandes boîtes qui polluent beaucoup et ne donnent pas l'exemple. La petite taille constitue une argumentation pour ne pas s'engager dans la durabilité face aux grandes compagnies qui polluent énormément. Mais, il y a aussi le fait que le développement durable soit une approche holiste qu'on veut imposer aux gens ou une sorte de « moule » (Conflit entre les mondes *Inspiration/Civique*) :

« Moi à mon niveau, ça changera rien à l'histoire, parce que je suis un petit bout par rapport à des grosses compagnies qui polluent et qu'on les laisse tranquille, moi je fais ce que me semble bon pour mon riad (...) On te fait entrer dans un moule; voilà c'est tout; chacun à sa conscience pour savoir ce qui est bien ou n'est pas bien à son niveau, parce que moi, je veux bien faire tout ce qu'on veut pour l'écologie, mais si les grosses compagnies et usines ne font rien ? »

Laurence s'inscrit clairement dans le registre marchand et estime que s'engager dans le développement durable va lui coûter beaucoup l'argent. Pour qu'elle s'engage alors, elle doit attendre un retour ou une contrepartie (*conflit entre Ecologique/Marchand*) :

« Tout ça coûte très cher, nous, en Belgique, on a le couteau sur la gorge à cause de certaines choses qui ont été faites pour l'écologie. (...) Moi, je donne à condition qu'en contrepartie je voie des choses qui bougent aussi, il faut rester logique ».

Elle se sent en conflit avec ce qui a été communiqué en matière de développement durable. À ce titre, on retrouve chez Laurence un conflit entre le monde domestique et le monde Ecologique (*conflit entre Ecologique/Domestique*).

« Il faut rester aussi dans les moyens de pays, chez nous, ils ont mis beaucoup d'éoliens, mais aujourd'hui, on pose quand même beaucoup de questions, parce qu'on a construit énormément d'éoliens, mais, on ne voit jamais la baisse des factures de l'électricité. Je pense d'une certaine façon qu'il y a un business aussi là ».

➤ **Conclusion sur le cas de la dirigeante du riad See Moon**

- Laurence n'associe par le développement durable à aucun mot. Elle a une attitude négative face au concept ;
- Ces justifications se matérialisent par la présence de conflits entre plusieurs mondes ;
- Son agir s'inscrit dans un *Délaisser*.

Représentation du DD	Contenu : rien ; Attitude : Négative
Les mondes pour justifier l'agir du DD	<u>Compromis</u> - <u>Conflits</u> <i>Ecologique-Inspiration</i> <i>Inspiration/Civique</i> <i>Ecologique-Marchand</i> <i>Ecologique-Domestique</i>
L'agir du DD	<i>Délaisser</i>

1.1.10. La dirigeant du riad « Challa », Fatimzahra

Fatima est une Marocaine qui dirige le riad Challa depuis quelque mois.

➤ **La représentation du développement durable**

Fatima associe le développement durable à la protection des plantes et des espaces verts.

<i>Quels sont les mots pour évoquer le DD ?</i>	1. protection des plantes
	2. Plantage des arbres
	3. Espaces verts

Clairement, elle n'est pas au courant de ce que peut être le concept de développement durable. Son attitude à l'égard du concept reste neutre.

➤ **Les principales actions mises en œuvre dans le cadre du développement durable**

- Les employés sont déclarés ;
- Le riad est doté de panneaux solaires pour le chauffage d'eau ;

➤ Les justifications des actions menées dans la cadre du développement durable

Pour Fatima, les investissements en matière de panneaux solaires ont été décidés principalement pour diminuer les charges et en même temps participer à la protection de l'environnement (*compromis entre Ecologie-Marchand*).

Fatima n'est pas au courant du label clef verte. Les clients, les fournisseurs, l'état, les associations, etc., ne lui ont pas interpellé sur le sujet. On note, ici, les limites de l'approche déterministe du développement durable.

L'économie de l'énergie est essentielle pour Fatima afin de diminuer les charges. Cette prise de conscience est le résultat de son éducation (*compromis entre les mondes Domestique-Marchand-Ecologique*) :

« Moi, j'ai grandi dans un quartier populaire; on est éduqué à faire attention au gaspillage de l'électricité et de l'eau; les déchets ne doivent pas être laissés à la maison; les choses doivent être propres. Depuis l'enfance, on était conscient dans le « Houma » (quartier); je me rappelle, quand je rentre à la maison, mon père m'engueule si j'oublie d'éteindre la lumière; pour lui, c'était vraiment pour la protection de sa poche et non de l'environnement ».

➤ Conclusion sur le cas de la dirigeante du Riad challa

- Fatima associe le développement durable à l'environnement ;
- Les conflits et les compromis entre les mondes de justification de Fatima ne sont pas importants ;
- Son agir de développement durable s'inscrit dans un *Non agir*.

Représentation du DD	Contenu : Protection des plantes ; Plantage des arbres ; Espaces verts ; Attitude : Neutre
Les mondes pour justifier l'agir du DD	<u>Compromis</u> <i>Ecologie-Marchand</i> <i>Domestique-Marchand-Ecologique</i> <u>Conflits</u> <i>Ecologique-Inspiration</i>
L'agir du DD	<i>Non agir</i>

1.2. Les résultats obtenus au niveau collectif

Après avoir présenté les différents résultats sur le plan individuel, notamment les cas les plus illustratifs, nous allons analyser, dans ce cadre, les résultats obtenus au niveau collectif.

1.2.1. Les représentations sociales du développement durable chez les dirigeants de riads à Marrakech

Les représentations sociales du développement durable chez les dirigeants de riads à Marrakech est la première thématique de la recherche. Nous allons présenter le contenu et la structure de cette représentation.

La méthode utilisée pour recueillir les représentations sociales est l'évocation hiérarchisée. Deux analyses sont possibles dans le cadre de l'étude des représentations sociales :

- La fréquence de présence du mot ou de l'expression dans l'évocation hiérarchisée ;
- Le rang d'importance du mot ou de l'expression dans l'évocation ;

Nous allons procéder par deux niveaux de codifications des mots ou d'expressions évoqués.

➤ 1^{ère} Codification

Le résultat de la 1^{ère} codification des mots associés au « développement durable » par les dirigeants de riad :

« Environnement ; Economie d'énergie ; Social ; Nature ; Protection de la planète ; Proximité ; Écologie ; Economie ; Climat ; Bénéfice ; Humanité ; Conservation ; Générations futurs ; Recyclage ; Sensibilisation des clients ; Soutenabilité ; Limite de la technologie ; Culture ; Durabilité ; Protection de la pollution ; Economie de l'eau ; Long terme ; société ».

Tableau n°20. Les mots cités par les dirigeants de riads pour évoquer le développement durable (1^{ère} codification)

	Mots évoqués- (1 ^{ère} codification)
Riad Andalla	Environnement; recyclage ;
Riad Bensaid	Climat; Environnement; Nature;
Riad Casa Lalla	Écologie; Environnement ; Protection de planète;
Riad Challa	Environnement; Nature ;
Riad Dar Chréfa	Environnement; Protection de la planète; Bénéfice ;
Riad Dombarka	Social; Proximité;

Riad El Borj	Humanité; Proximité; Social ;
Riad Itrane	Conservation; Nature; Générations futurs ;
Riad Karmela	Économie de l'énergie; Sensibilisation des clients;
Riad Le Rihani	Environnement ; Ecologie; Social;
Riad Les Clos des arts	Soutenabilité; Limite de la technologie; Protection de la planète; Culture;
Riad Les Oliviers	Nature; Environnement;
Riad Maisson	Environnement; Société; Economie de l'énergie;
Riad Massiba	Protection de la planète; Economie; Environnement;
Riad Monriad	Durabilité; Long terme; Proximité;
Riad See Moon	Rien
Riad Signature	Économie de l'énergie; Protection de la pollution; Protection de la planète;
Riad Stiline	Nature; Economie de l'eau; Economie d'énergie;

- *La fréquence d'apparition des mots*

L'étude des fréquences des mots dans les évocations hiérarchisés du développement durable chez les dirigeants de riads donne les résultats présentés dans le tableau ci-dessous :

Tableau n°21. Fréquences des mots pour évoquer le développement durable (1^{ère} codification)

	Code	Fréquences*
1	Environnement	9
2	Nature	5
3	Protection de la planète	5
4	Économie d'énergie	4
5	Social	3
6	Proximité	3
7	Écologie	2
8	Économie	1
9	Climat	1
10	Bénéfice	1
11	Humanité	1
12	Conservation	1
13	Générations futures	1
14	Recyclage	1
15	Sensibilisation des clients	1
16	Soutenabilité	1
17	Limite de la technologie	1
18	Culture	1
19	Durabilité	1
20	Protection de la pollution	1
21	Économie de l'eau	1
22	Long terme	1
23	Société	1

(*) Nombre d'apparitions du mot dans les évocations

L'élément « Environnement » constitue le thème le plus cité par les dirigeants de riads pour évoquer le développement durable avec 9 apparitions.

Les mots « Nature ; Protection de la planète » vient en deuxième position en termes de nombre de présence dans les évocations hiérarchisées du mot « développement durable » avec 5 présences.

Ensuite, plusieurs mots se succèdent avec 4 présences pour « Économie d'énergie » ; 3 présences pour les mots « Social » et Proximité » ; et 2 présences pour le mot « Écologie ».

Avec une seule présence, les mots suivants figurent aussi dans les évocations hiérarchisées du développement durable : « Économie, Climat, Bénéfice, Humanité, Conservation, Générations futures, Recyclage, Sensibilisation des clients, Soutenabilité, Limite de la technologie, Culture, Durabilité, Protection de la pollution, Economie de l'eau, Long terme et Société ».

- ***Le rang d'apparition des mots***

Pour classer les mots en termes de rang d'importance, nous les avons notés comme suit :

- Premier rang : 10 points
- Deuxième rang : 5 points ;
- Troisième rang : 2 points.

Les résultats obtenus après notation sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Tableau n°22. Rang d'importance des mots pour évoquer le développement durable (1^{ère} codification)

	Code	Rang d'importance*
1	Environnement	67
2	Nature	27
3	Économie d'énergie	24
4	Protection de Planète	21
5	Écologie	15
6	Social	14
7	Proximité	12
8	Climat	10
9	Humanité	10
10	Conservation	10
11	Soutenabilité	10
12	Durabilité	10
13	Économie	5

14	Recyclage	5
15	Protection de la pollution	5
16	Économie de l'eau	5
17	Sensibilisation des clients	5
18	Limite de la technologie	5
19	Société	5
20	Long terme	5
21	Culture	2
22	Génération futures	2
23	Bénéfice	2

(*) Le rang du mot à l'évocation calculé en affectant le premier mot 10 points, le 2^{ème} 5 points et le troisième 2 points ;

Le mot « Environnement » apparaît comme le mot le plus cité et de loin en premier rang d'importance (67 points). Après, on retrouvera une série de mots très proche en terme d'importance : Nature (27 pts) ; Economie d'énergie (24 pts) et Protection de la planète (21) ;

Ensuite, un groupe de mots en troisième position en terme d'importance se composent de : Écologie (15 pts) ; Social (14 pts) ; Proximité (12 pts) ; Climat (10 pts) ; Humanité (10 pts) ; Conservation (10 pts) ; Soutenabilité des clients (10 pts) ; Durabilité (10 pts).

Enfin, des mots de moindre importance se présentent comme suit : Économie (5 pts) ; Recyclage (5 pts) ; Protection de la pollution (5pts) ; Economie de l'eau (5 pts) ; Sensibilisation (5 pts) ; Limite de la technologie (5 pts) ; Société (5 pts) ; Long terme (pts) ; Culture (2pts) ; Génération futures (2 pts) ; Bénéfice (2 pts).

➤ 2^{ème} Codification

La 2^{ère} codification des mots évoqués permet de regrouper les mots selon leurs indications en un mot fédérateur comme suit :

- *Écologie* : Environnement ; Economie d'énergie ; Nature ; Protection de la planète ; Écologie ; Climat ; Conservation ; Recyclage ; Protection de la pollution ; Economie de l'eau ;
- *Social* : Social ; Humanité ; société ;
- *Long terme* : Génération futures ; Soutenabilité ; Long terme ; Durabilité ;
- *Économie* : Économie ; Bénéfice ;
- *Limite de la technologie* ;
- *Culture* ;
- *Proximité* ;

- *Sensibilisation des clients* ;

- ***La fréquence d'apparition des mots***

L'étude des fréquences des mots dans les évocations hiérarchisés du développement durable donne les résultats exposés dans le tableau ci-dessous :

Tableau n°23. Fréquences des mots pour évoquer le développement durable (2^{ème} codification)

	Code	Fréquences*
1	Écologie	30
2	Social	5
3	Long terme	4
4	Proximité	3
5	Économie	2
6	Sensibilisation des clients	1
7	Limite de la technologie	1
8	Culture	1

(*) Nombre d'apparitions du mot dans les évocations

L'élément « Écologie » constitue le mot le plus cité par les dirigeants de riads à Marrakech pour évoquer le développement durable avec 30 apparitions.

Ensuite, les mots suivants se succèdent avec 5 présences pour « Social » ; 4 présences pour « Long terme » ; 3 présences pour le mot « Proximité » ; 2 présences pour le mot « Économie » ; et une présence pour les mots « Sensibilisation des clients », « Limite de la technologie » et « Culture ».

- ***Le rang d'apparition des mots***

Les résultats obtenus après notation sont étalés dans le tableau ci-dessous.

Tableau n°24. Rang d'importance des mots pour évoquer le développement durable (2^{ème} codification)

	Code	Rang d'importance**
1	Écologie	187
2	Social	29
3	Long terme	27
4	Proximité	12
5	Économie	5
6	Sensibilisation des clients	5
7	Limite de la technologie	5

8	Culture	2
---	---------	---

(*) Le rang du mot à l'évocation calculé en affectant le premier mot 10 points, le 2^{ème} 5 points et le troisième 2 points ;

Il est clair que le mot « Écologie » est le premier en terme d'importance et de très loin devant les autres mots (187 pts). Ensuite, on retrouve deux mots très proches : le mot « Social » avec 29 pts et le mot « Long terme » avec 27 pts. Enfin, il nous reste des mots de moindre importance : Proximité (12pts) ; Economie (5) ; Sensibilisation des clients (5) ; Limite de la technologie ; Culture (2).

En conclusion, le contenu de la représentation sociale du développement durable chez les dirigeants de riads se compose des schèmes suivants : Écologie ; Social ; Long terme ; Proximité ; Economie ; Sensibilisation ; Limite de la technologie ; Culture.

La représentation sociale du développement durable chez les dirigeants de riads maison d'hôte à Marrakech se structure autour :

- D'un noyau central composé de trois schèmes : Écologie ; Social ; Long terme ;
- Des éléments périphériques : Proximité ; Economie ; Sensibilisation des clients ; Limite de la technologie ; Culture.

	Code	Fréquences*	Rang d'importance**
1	Écologie	30	187
2	Social	5	29
3	Long terme	4	27
4	Proximité	3	12
5	Économie	2	5
6	Sensibilisation des clients	1	5
7	Limite de la technologie	1	5
8	Culture	1	2

1.2.2. L'agir du développement durable chez les dirigeants de riads à Marrakech

Pour le deuxième thème de la recherche, nous avons analysé l'agir du développement durable chez les dirigeants de riads à Marrakech. Il s'agit, alors, en premier lieu de décrire leurs diverses pratiques du développement durable. Par la suite, nous allons procéder à la qualification de l'agir selon notre grille d'analyse en Faire, Délaisser, Subir ou Non agir.

Tableau n°25. Action du développement durable et leurs fréquences

Les actions du développement durable	Fréquence*
Éclairage en LED	9
Déclaration du personnel	7
Sensibilisation des clients	7
Installation des panneaux solaire	5
Utiliser des produits d'entretien écologique	5
Économie d'énergie	4
Formation et sensibilisation du personnel	2
Offrir une ambiance de travail agréable au personnel	1
Offrir au personnel des bons contrats	1
Innovation	1
Nettoyage des linges chez ceux qui respectent l'écologie	1
Offrir une ambiance de travail agréable au personnel	1
Interdiction du plastique	1
Traçabilité des produits de cuisine achetés	1
Offrir au personnel des bons contrats	1
Protection de la santé	1
La philanthropie	1
Les poubelles respectent l'environnement	1
Existence des plantes	1

(*) Nombre de présences dans les actions des dirigeants de riads

En regroupant ces différentes actions dans des thématiques généralistes, on se retrouve avec les résultats suivant :

Tableau n°26. Action du développement durable après codification et leurs fréquences

Les actions du développement durable	Fréquence*
Écologie	28
Social	13
Sensibilisation des clients	7
Innovation	1
Protection de la santé	1
La philanthropie	1

Nous pouvons constater la prédominance des pratiques liées à l'écologie avec 28 présences, ensuite des actions d'ordre social avec 13 actions, et enfin les actions de sensibilisations des clients avec 7 présences.

Comme deuxième étape, nous avons qualifié les actions du développement durable des dirigeants de riads suivant la grille d'analyse choisie, et qui considère que l'agir peut se manifester à travers un faire, un subir, un délaisser ou un agir.

Nous notons, premièrement, la non-présence de dirigeants de riads qui agissent sous la contraintes et qui s'inscrivent dans un *Subir*.

Tableau n°27. Qualification des actions du développement durable chez les dirigeants de riads à Marrakech

Riad	Qualification de l'agir du DD
Riad ANDALLA	<i>Délaisser</i>
Riad BENSAID	<i>Délaisser</i>
Riad Casa Lalla	<i>Faire</i>
Riad Challa	<i>Délaisser</i>
Riad Dar Chréfa	<i>Non agir</i>
Riad Dombarka	<i>Non agir</i>
Riad El Borj	<i>Non agir</i>
Riad Itrane	<i>Délaisser</i>
Riad Karmela	<i>Faire</i>
Riad Le Rihani	<i>Faire</i>
Riad Les Clos des arts	<i>Faire</i>
Riad Les Oliviers	<i>Délaisser</i>
Riad Maisson	<i>Non agir</i>
Riad Massiba	<i>Délaisser</i>
Riad Monriad	<i>Faire</i>
Riad See Moon	<i>Délaisser</i>
Riad Signature	<i>Délaisser</i>
Riad Stiline	<i>Non agir</i>

1.2.3. Les justifications du développement durable chez les dirigeants de riads à Marrakech

Plusieurs compromis et conflits se sont manifestés à travers les justifications des dirigeants de riads.

1.2.3.1. Les compromis entre les mondes des dirigeants de riads

Face aux enjeux du développement durable, les dirigeants de riads cherchent à établir des compromis entre plusieurs mondes pour justifier leurs agir de développement durable. Nous avons trouvé plusieurs compromis entre différents mondes. Nous présentons ci-dessous les compromis les plus significatifs.

➤ ***Compromis entre monde écologique et monde marchand :***

Entre le monde écologique et le monde marchand apparaissent les tensions les plus virulentes. En effet, ce sont deux logiques et deux justifications de l'action en opposition.

Mais certaines actions de développement durable sont plus rentables et permettent de réduire les charges des riads. Dans ce cas, le monde marchand rentre en compromis avec le monde écologique.

➤ ***Compromis entre monde écologique et monde industriel :***

Le compromis entre les deux mondes se réalise à travers les nouvelles technologies comme les panneaux solaires et l'éclairage économique en LED. Ces innovations sont écologiques d'une part et permettent de gagner en productivité et en durée de vie d'autre part.

Ces innovations permettent de protéger l'environnement et de gagner en efficacité dans le processus industriel.

➤ ***Compromis entre monde écologique et monde domestique :***

Les pratiques écologiques (Ecologique) peuvent être portées par des pratiques anciennes (Domestique), ou par des traditions locales (Domestique), ou seulement relever du bon sens (Domestique).

C'est le cas de l'utilisation des produits naturels comme les savons naturels dans certains riads. Ces produits ont pour origines les traditions ou l'éducation. Dans ce cadre, un compromis se réalise entre le monde écologique et domestique.

➤ ***Compromis entre monde écologique et monde civique :***

Il s'agit d'assurer aux citoyens l'égalité d'accès aux biens communs que sont l'air, l'eau potable, la beauté d'un paysage...etc. « La nature n'occupe pas de place particulière dans l'organisation du monde civique ; elle constitue simplement un lieu d'application du principe civique », rappelle Godard (2004 : 8).

Des compromis se matérialisent entre ces deux mondes chez les dirigeants de riads qui justifient leurs agissements par le fait que les gens de la médina ont le droit de vivre dans un environnement propre et de respirer l'air pur.

➤ *Compromis entre monde écologique et monde de l'opinion :*

Le compromis entre ces deux mondes peut se manifester chez les dirigeants de riads qui ont la volonté de se faire une bonne opinion ou une bonne image, notamment ceux qui procèdent à la labélisation de leurs riads afin d'afficher ce label sur leurs sites internet et sur leurs affiches.

1.2.3.2. Les conflits entre les mondes des dirigeants de riads

On trouve chez certains dirigeants de riads des conflits entre les mondes de justifications de l'agir de développement durable.

➤ *Conflit entre monde écologique et monde marchand :*

Le monde écologique nécessite de fournir des efforts particulièrement financiers. S'engager dans la voie du développement durable nécessite des ressources financières qui vont réduire par conséquent la rentabilité de l'entreprise touristique. Ceci représente un conflit entre deux mondes qui n'ont pas les mêmes grandeurs.

➤ *Conflit entre monde écologique et monde domestique :*

Quelques traditions locales sont en contradiction avec les principes du développement durable. Des gestes simples et basiques ne sont pas adoptés par la population locale qui reste moins éduquée et moins sensibilisée aux problématiques du développement durable :

« Ici, vous faites le tour de la médina, vous avez des mobylettes qui circulent 20h par jour qui développent de la fumée partout, des fois on ne se voit pas à 50 m dans les Derbs (rues), tellement c'est pollué ; vous avez partout que ce soit le petit peintre, le menuisier ou les réparateurs de mobylettes, personne ne fait attention, tout le monde rejette son truc dans la rue » (François, dirigeant du riad Signature).

➤ *Conflit entre monde écologique et monde civique :*

Les clients ne choisissent pas les riads pour leurs engagements dans la durabilité. Ce qui leur intéresse est le rapport qualité/prix. D'ailleurs, ils se comportent autrement que quand ils sont

chez eux. Comme exemple, ils n'éteignent pas les climatisations et les lumières quand ils sortent des riad, chose qu'ils ont l'habitude de faire chez eux.

➤ **Conflit entre monde écologique et monde industriel :**

Quand une solution est efficace et pratique, elle est adoptée même s'elle produit des dégâts néfastes pour l'environnement. L'exemple d'illustration à citer est le déplacement par moto dans les ruelles de la Médina.

Le dirigeant du riad ANDALLA estime que c'est plus pratique de circuler par scooter en médina, malgré la dangerosité des gaz d'échappement de sa moto :

« Je ne vais pas critiquer le phénomène des motos à la médina parce que moi j'ai un scooter aussi ; c'est très pratique, oui je sais que c'est très polluant » (Christophe).

1.3. Les différentes articulations entre représentations, agir et justifications du développement durable chez les dirigeants de riads

Dans cette section, nous allons mettre en lumière les différents liens entre les trois thématiques étudiées : les représentations, l'agir et les justifications du développement durable chez les dirigeants de riads à Marrakech.

1.3.1. Les liens entre les représentations sociales et l'agir du développement durable

Nous tacherons d'analyser les liens entre les représentations sociales et l'agir de développement durable chez les dirigeants de riads selon deux niveaux, étant donné qu'une représentation sociale se manifeste au travers d'un contenu et d'une attitude.

➤ **Contenu de la représentation et agir du développement durable chez les dirigeants de riad :**

- La représentation sociale chez les dirigeants de riads se caractérise par un noyau central qui se compose principalement du schème « Écologie » et de deux autres schèmes : « Social » et « Long terme » comme indiqué dans le tableau ci-dessous :

	Code	Fréquences*	Rang d'importance**
1	Écologie	30	187
2	Social	5	29

3	Long terme	4	27
4	Proximité	3	12
5	Économie	2	5
6	Sensibilisation des clients	1	5
7	Limite de la technologie	1	5
8	Culture	1	2

- La majorité des actions des dirigeants de riads concerne l'écologie et le social comme indiqué dans le tableau ci-dessous.

Les actions du développement durable	Fréquence
Écologie	27
Social	13
Sensibilisation des clients	7
Traçabilité des produits de cuisine achetés ;	1
Innovation	1
Protection de la santé	1
La philanthropie	1

- ☞ La représentation sociale du développement durable est dominée par l'écologie comme item central. Alors que les actions de développement durable concernent en majorité l'écologie. On peut déduire l'existence d'une correspondance entre les représentations sociales et les actions du développement durable chez les dirigeants de riads.

➤ L'attitude des dirigeants et l'agir du développement durable

La deuxième analyse à faire concerne l'articulation entre les attitudes des dirigeants de riads et leurs agir face au développement durable. Les attitudes se diffèrent selon le type d'agir du dirigeant, comme indiqué dans le tableau suivant :

Tableau n°28. Articulation entre les représentations sociales et les mondes de justification du développement durable chez les dirigeants de riads à Marrakech

	Représentation du DD - Attitude	L'agir du DD
Riad Le Rihani	Positive	<i>Faire</i>
Riad Casa Lalla	Positive	<i>Faire</i>
Riad Karmela	Positive	<i>Faire</i>
Riad Les Clos des arts	Positive	<i>Faire</i>

Riad Monriad	Positive	<i>Faire</i>
Riad Massiba	Positive	<i>Faire</i>
Riad ANDALLA	Négative	<i>Délaisser</i>
Riad Signature	Négative	<i>Délaisser</i>
Riad See Moon	Négative	<i>Délaisser</i>
Riad El Borj	Négative	<i>Délaisser</i>
Riad Itrane	Négative	<i>Délaisser</i>
Riad Les Oliviers	Négative	<i>Délaisser</i>
Riad Dombaraka	Neutre	<i>Non agir</i>
Riad Dar Chréfa	Neutre	<i>Non agir</i>
Riad BENSAID	Neutre	<i>Non agir</i>
Riad Maisson	Neutre	<i>Non agir</i>
Riad Stiline	Neutre	<i>Non agir</i>
Riad Challa	Neutre	<i>Non agir</i>

☞ On constate, ainsi, que :

- Les dirigeants, que leur agir s’inscrit dans un *Faire*, ont une attitude positive face au développement durable ;
- Les dirigeants, que leur agir s’inscrit un *Délaisser*, ont une attitude négative face au développement durable ;
- Et les dirigeants, que leur agir s’inscrit dans un *Non agir*, ont une attitude neutres face au développement durable.

1.3.2. Les liens entre l’agir et les justifications du développement durable

Sur le plan collectif, nous constatons l’existence de plusieurs compromis et conflits chez les dirigeants des riads. Pour analyser ces différents résultats, nous allons procéder par catégories de l’agir des dirigeants.

➤ *Les dirigeants de riads que leur agir s’inscrit dans un Faire*

Nous commençons par les dirigeants de riads qui s’inscrivent dans un *faire*. Nous constatons la présence de plus de compromis que de conflits entre les mondes de justifications de l’agir du développement durable comme indiqué dans le tableau ci-dessous :

**Tableau n°28a. Les mondes de la justification du développement durable chez les dirigeants de riads à Marrakech
(Faire)**

Riads	L'agir	Les justifications du DD	
		Compromis	Conflit
Riad Le Rihani	Faire	<i>Écologique- Civique Écologique-Domestique Écologique-Inspiration Écologique-Domestique Écologique-Opinion Écologique-Domestique-Inspiration Écologique-Civique</i>	<i>Marchand-Écologique</i>
Riad Casa Lalla	Faire	<i>Écologie-Civique-Marchand Écologique-Civique Écologique-Civique Écologique-Domestique-Marchand Écologique-Domestique Écologique-Domestique Écologique-Civique</i>	<i>Écologique- Domestique- Civique</i>
Riad Karmela	Faire	<i>Écologique-Inspiration Écologique-Inspiration</i>	
Riad Les Clos des arts	Faire	<i>Domestique-Marchand Écologique-Marchand-Industriel Écologique-Opinion</i>	
Riad Monriad	Faire	<i>Écologique-Domestique Civique-Domestique Écologique-Inspiration</i>	<i>Inspiration-Marchand</i>
Riad Massiba	Faire	<i>Écologique-Civique Écologique -Domestique Écologique-Marchand Écologique-Opinion</i>	

➤ ***Les dirigeants de riads que leur agir s'inscrit dans un Délaisser***

Par contre, on note la présence de plus de conflits que de compromis entre les mondes de justifications chez les dirigeants de riads s'inscrivant dans un *Délaisser*, comme présenté dans le tableau ci-dessous.

Tableau n°28b. Les mondes de la justification du développement durable chez les dirigeants de riads à Marrakech (*Délaisser*)

Riads	L'agir	Les justifications du DD	
		Compromis	Conflit
Riad ANDALLA	<i>Délaisser</i>		<i>Écologique/Inspiration Écologique/Marchand Écologique/Domestique Écologique/Domestique Écologique/Industriel</i>
Riad Signature	<i>Délaisser</i>	<i>Écologique-Marchand-Industriel</i>	<i>Écologie/Civique Écologique /Marchand-Industriel Écologique/Marchand Écologique/Marchand Écologique/marchand-industriel Écologique/Marchand</i>
Riad See Moon	<i>Délaisser</i>		<i>Écologique/Inspiration Inspiration/Civique Écologique/Marchand Écologique/Domestique</i>
Riad El Borj	<i>Délaisser</i>	<i>Marchand-Industriel-Écologique</i>	<i>Écologique-Industriel</i>
Riad Itrane	<i>Délaisser</i>	<i>Domestique-Écologique</i>	<i>Civique/Écologique Marchand/Civique</i>
Riad Les Oliviers	<i>Délaisser</i>	<i>Marchand - Industriel-Écologique</i>	<i>Civique/Écologique Écologique/ Domestique Écologique/Marchant</i>

➤ *Les dirigeants de riads que leur agir s'inscrit dans le Non agir*

Pour les dirigeants s'inscrivant dans un *Non agir*, nous remarquons que le développement durable ne leurs constitue pas un enjeu dans leurs activités.

Tableau n°28c. Les mondes de la justification du développement durable chez les dirigeants de riads à Marrakech (*Non agir*)

Riads	L'agir	Les justifications du DD	
		Compromis	Conflit
Riad Dobaraka	<i>Non agir</i>	<i>Marchand-Écologie-Industriel</i>	<i>Écologie-Domestique</i>
Riad Dar Chréfa	<i>Non agir</i>	<i>Domestique-Écologique</i>	<i>Écologique- Inspiration</i>
Riad BENSaid	<i>Non agir</i>		<i>Domestique-Écologique</i>
Riad Maisson	<i>Non agir</i>	<i>Marchand-Écologique</i>	<i>Écologique- Domestique-Inspiration</i>
Riad Stiline	<i>Non agir</i>	<i>Marchand-Écologique-Industriel</i>	

Riad Challa	<i>Non agir</i>	<i>Ecologie-Marchand Domestique-Marchant- Ecologique</i>	<i>Ecologique-Inspiration</i>
--------------------	-----------------	--	-------------------------------

1.3.3. Les liens entre les représentations et les justifications du développement durable

L'articulation entre les représentations et les justifications de l'agir de développement durable chez les dirigeants de riads est représenté dans le tableau ci-dessous.

Tableau n°29. Articulation entre les représentations et les justifications du développement durable chez les dirigeants de riads à Marrakech

Riads	Les représentations du DD-Attitude	Les justifications du DD	
		Compromis	Conflit
Riad Le Rihani	Positive	<i>Écologique- Civique Ecologique-Domestique Ecologique-Inspiration Ecologique-Domestique Ecologique-Opinion Ecologique-Domestique- Inspiration Ecologique-Civique</i>	<i>Marchand-Ecologique</i>
Riad Casa Lalla	Positive	<i>Ecologie-Civique-Marchant Ecologique-Civique Ecologique-Civique Ecologique-Domestique- Marchand Ecologique-Domestique Ecologique-Domestique Ecologique-Civique</i>	<i>Écologique- Domestique-Civique</i>
Riad Karmela	Positive	<i>Ecologique-Inspiration Ecologique-Inspiration</i>	
Riad Les Clos des arts	Positive	<i>Domestique-Marchand Ecologique-Marchand-Industriel Ecologique-Opinion</i>	
Riad Monriad	Positive	<i>Ecologique-Domestique Civique-Domestique Ecologique-Inspiration</i>	<i>Inspiration-Marchand</i>
Riad Massiba	Positive	<i>Écologique-Civique Écologique -Domestique Ecologique-Marchand Ecologique-Opinion</i>	
Riad ANDALLA	Négative		<i>Ecologique/Inspiration Écologique/Marchand Écologique/Domestique Écologique/Domestique Écologique/Industriel</i>
Riad Signature	Négative	<i>Ecologique-Marchand-Industriel</i>	<i>Ecologie/Civique Ecologique /Marchand- Industriel</i>

			<i>Écologique/Marchand Écologique/Marchand Écologique/marchand- industriel Écologique/Marchand</i>
Riad See Moon	Négative		<i>Ecologique/Inspiration Inspiration/Civique Écologique/Marchand Écologique/Domestique</i>
Riad El Borj	Négative	<i>Marchand-Industriel-Ecologique</i>	<i>Ecologique-Industriel</i>
Riad Itrane	Négative	<i>Domestique-Ecologique</i>	<i>Civique/Écologique Marchand/Civique</i>
Riad Les Oliviers	Négative	<i>Marchand - Industriel-Ecologique</i>	<i>Civique/Écologique Écologique/ Domestique Écologique/Marchant</i>
Riad Dombaraka	Neutre	<i>Marchand-Ecologie-Industriel</i>	<i>Ecologie-Domestique</i>
Riad Dar Chréfa	Neutre	<i>Domestique-Ecologique</i>	<i>Ecologique- Inspiration</i>
Riad BENSALD	Neutre		<i>Domestique-Ecologique</i>
Riad Maisson	Neutre	<i>Marchand-Ecologique</i>	<i>Ecologique- Domestique-Inspiration</i>
Riad Stiline	Neutre	<i>Marchand-Ecologique-Industriel</i>	
Riad Challa	Neutre	<i>Ecologie-Marchand Domestique-Marchant- Ecologique</i>	<i>Ecologique-Inspiration</i>

Trois constatations à signaler en articulant les représentations sociales et les justifications du développement durable chez les dirigeants de riads :

- Les dirigeants de riads, qui ont une attitude positive face développement durable, ont plus de compromis dans leurs justifications de l’agir;
- Les dirigeants de riads, qui ont une attitude négative face développement durable, ont plus de conflits dans leurs justifications de l’agir;
- Les compromis et les conflits sont moins présents dans les justifications de l’agir des dirigeants qui ont une attitude neutre face au développement durable.

1.3.4. Les liens entre représentations, agir et justifications du développement durable

L’objectif empirique de la recherche est d’analyser et de mettre en lumière les liens entre les trois composantes de notre modèle théorique d’interprétation de l’agir de développement durable chez les dirigeants de riads à Marrakech. Le tableau ci-dessous expose l’articulation entre ces trois composantes.

Tableau n°30. Articulation entre les représentations, l'agir et les justifications du développement durable chez les dirigeants de Riads à Marrakech

Riads	Représentation du DD		L'agir du DD	Les justifications du DD	
	Contenu	Attitude		Compromis	Conflit
Riad Le Rihani	Environnement, Écologie, Social	Positive	<i>Faire</i>	<i>Écologique- Civique Écologique-Domestique Écologique-Inspiration Écologique-Domestique Écologique-Opinion Écologique-Domestique- Inspiration Écologique-Civique</i>	<i>Marchand-Écologique</i>
Riad Casa Lalla	Écologie ; Environnement ; Planète ;	Positive	<i>Faire</i>	<i>Écologie-Civique-Marchand Écologique-Civique Écologique-Civique Écologique-Domestique- Marchand Écologique-Domestique Écologique-Domestique Écologique-Civique</i>	<i>Écologique-Domestique- Civique</i>
Riad Karmela	Économie de l'énergie ; Sensibilisation;	Positive	<i>Faire</i>	<i>Écologique-Inspiration Écologique-Inspiration</i>	
Riad Les Clos des arts	Soutenabilité des projets ; limite de la technologie ; Planète ; Culture ;	Positive	<i>Faire</i>	<i>Domestique-Marchand Écologique-Marchand- Industriel Écologique-Opinion</i>	
Riad Monriad	Durabilité ; Long terme ; Proximité	Positive	<i>Faire</i>	<i>Écologique-Domestique Civique-Domestique Écologique-Inspiration</i>	<i>Inspiration-Marchand</i>
Riad Massiba	Environnement ; Planète ; Économie	Positive	<i>Faire</i>	<i>Écologique-Civique Écologique -Domestique Écologique-Marchand Écologique-Opinion</i>	
Riad ANDALLA	Environnement ; recyclage	Négative ;	<i>Délaisser</i>		<i>Écologique/Inspiration Écologique/Marchand Écologique/Domestique Écologique/Domestique Écologique/Industriel</i>
Riad Signature	Énergie ; Pollution ; Planète	Négative	<i>Délaisser</i>	<i>Écologique-Marchand- Industriel</i>	<i>Écologie/Civique Écologique /Marchand- Industriel Écologique/Marchand Écologique/Marchand Écologique/marchand- industriel Écologique/Marchand</i>
Riad See Moon	rien ;	Négative	<i>Délaisser</i>		<i>Écologique/Inspiration Inspiration/Civique Écologique/Marchand Écologique/Domestique</i>
Riad El Borj	Humanité ; Proximité ; Tradition ; Social	Négative	<i>Délaisser</i>	<i>Marchand-Industriel- Écologique</i>	<i>Écologique-Industriel</i>

Riad Itrane	Conservation ; Nature ; Génération futurs	Négative	<i>Délaisser</i>	<i>Domestique-Ecologique</i>	<i>Civique/Ecologique Marchand/Civique</i>
Riad Les Oliviers	Nature ; Plastiques ;	Négative	<i>Délaisser</i>	<i>Marchand - Industriel- Ecologique</i>	<i>Civique/Ecologique Écologique/ Domestique Ecologique/Marchant</i>
Riad Dombarka	Environnement; Protection; Bénéfice ;	Neutre	<i>Non agir</i>	<i>Marchand-Ecologie- Industriel</i>	<i>Ecologie-Domestique</i>
Riad Dar Chréfa	Social ; Proximité ;	Neutre	<i>Non agir</i>	<i>Domestique-Ecologique</i>	<i>Ecologique- Inspiration</i>
Riad BENSaid	Climat, Environnement, Nature	Neutre	<i>Non agir</i>		<i>Domestique-Ecologique</i>
Riad Maisson	Environnement ; Société ; Economie de l'énergie ;	Neutre	<i>Non agir</i>	<i>Marchand-Ecologique</i>	<i>Ecologique-Domestique- Inspiration</i>
Riad Stiline	Nature, Économie de l'eau, économie d'énergie.	Neutre	<i>Non agir</i>	<i>Marchand-Ecologique- Industriel</i>	
Riad Challa	Économie ; Environnement ; social	Neutre	<i>Non agir</i>	<i>Ecologie-Marchand Domestique-Marchant- Ecologique</i>	<i>Ecologique-Inspiration</i>

Les liens qu'on peut lire entre les représentations, l'agir et les justifications du développement durable chez les dirigeants de riads sont les suivants :

- Les dirigeants, qui s'inscrivent dans un *Faire*, ont une attitude positive face au développement durable et tachent de construire des compromis entre plusieurs mondes pour justifier leurs agir de développement durable ;
- Les dirigeants, qui s'inscrivent dans un *Délaisser*, ont une attitude négative face au développement durable. Les justifications de leurs agir de développement durable se caractérisent par des conflits entre plusieurs mondes ;
- Les dirigeants, qui s'inscrivent dans un *Non agir*, ont une attitude neutres par rapport au développement durable et l'enjeu n'est pas si important pour eux. La présence de conflits et de compromis reste insignifiante.

2. Discussions des résultats

L'objectif de la recherche est d'interpréter l'agir des dirigeants de riads maison d'hôte à Marrakech face au développement durable. Plusieurs propositions sur les plans méthodologiques, épistémologiques et théoriques ont été adoptées. Nous tacherons dans cette

section de discuter les différents postulats avancés au regard des résultats de l'étude empirique.

2.1. Les limites de l'approche déterministe dans l'explication de l'agir de développement durable chez les dirigeants de riads

Une première constatation que nous tacherons de signaler se manifeste dans le fait que nous ne trouvons pas de dirigeant de riad qui s'inscrit dans un *Subir* face de développement durable. Ce constat met en doute l'approche déterministe du développement durable.

Dans ce cadre, nous discuterons de la pertinence des trois principales théories déterministes de cette approche au regard des résultats obtenus, notamment : la théorie des parties prenantes, la théorie néo-institutionnelle et la théorie de la dépendance envers les ressources.

2.1.1. Les limites de la théorie des parties prenantes dans le contexte de l'étude empirique

La théorie des parties prenantes est la plus associée au développement durable. En effet, elle reste très présente, ces dernières années, dans le vocabulaire des rapports du développement durable des entreprises publiés en France (Dontenwill, 2005).

Cette théorie stipule que les entreprises devraient tenir compte des besoins et des intérêts des parties qui sont touchées par leurs activités. Ces parties peuvent être les clients, les fournisseurs, les salariés, la société civile... etc. Force est de constater que les parties prenantes des riads n'exercent aucune pression en matière de développement durable.

2.1.1.1. Les clients et fournisseurs des riads

Les clients des riads n'ont pas exprimés des demandes concernant les dimensions du développement durable. Ils s'estiment en vacance et n'ont pas d'intérêt à exercer des pressions particulières sur les dirigeants de riads pour respecter les enjeux de la durabilité.

Ils sont tous des Européens et ils souffrent d'être sous la contrainte de ce discours en Europe. C'est ce que nous a expliqué la dirigeante du riad « See Moon », Laurence :

« Les gens s'en foutaient ; en gros, les clients en vacances ne vont pas regarder à l'écologie ; alors qu'ils sont en vacance; qu'on les traite déjà assez comme ça en Europe là-dessus que pour venir en

vacance; c'est comme ça dans les têtes des gens » (Laurence, Dirigeante riad See Moon).

En plus de ne pas demander des choses en matière de développement durable, les clients ne font même pas attention à ce qu'ils ont l'habitude de faire dans leurs domiciles. Laurence (dirigeant du riad See Moon) ajoute :

« (...) Je ne comprends pas non plus comment les gens font des choses, que dès qu'ils sortent de leurs maisons ils ne les font plus ».

Cécile (Dirigeante du riad Le Rihani, qui a un Label *éco vert*) estime que les clients ne viennent pas chez elle parce que le riad soit labélisé :

« Les gens ne vient pas chez moi parce que le Riad est labélisé « Clet vert » » (...) Je ne pense pas, ils ne savent pas qu'on a la clef verte, ou qu'on fait attention à l'environnement ».

Il n'y a pas eu, aussi, de demande ou de pression de la part de fournisseurs comme l'a bien confirmé Christophe (Dirigeant du riad Andalla).

2.1.1.2. Les salariés

Les salariées sont une partie prenante pesante pour l'engagement dans le développement durable selon la théorie de partie prenante. Le respect des contrats et des conditions de travail constituent des éléments d'engagement de l'entreprise dans la durabilité.

Mais, la tenue de ces engagements envers les salariés n'est pas due essentiellement à la durabilité des riads, mais plutôt à la conformité avec les lois en vigueur. À ce titre, François, dirigeant du riad Signature déclare :

« Mes employés ont tous un contrat et sont tous déclarés à la CNSS ; mais pour moi, que la planète se porte bien ou pas; ça c'est du juridique, c'est de l'administratif, si vous voulez, ça ne rien avoir ».

On trouve aussi chez Daniel (Dirigeant du riad El Borj) un engagement envers ses employés qui est plutôt le résultat de ses motivations personnelles plus qu'une réponse à des pressions ou des exigences exprimés par les salariés. Il estime que :

« (...) l'idée pour moi, et c'est important, de permettre à des marocains de travailler dans un cadre légal, dans de bonnes conditions, de contribuer au développement économique et social de la ville ; parce que par exemple, ici, j'ai 7 employés, je pourrais fonctionner avec beaucoup moins, ça fait partie, si vous voulez de mes objectifs. Moi, j'ai voulu cet aspect-là de donner du travail à 7 personnes, c'est une satisfaction pour moi ; d'où l'idée de s'inscrire dans un cadre légal, parce que si vous n'êtes pas inscrit dans un cadre légal, vous ne pouvez pas employer les gens et les assurer par la CNSS, une couverture santé et une couverture retraite » (Daniel, Dirigeant du riad El Borj).

2.1.1.3. La société civile

La société civile et les associations se présentent comme des parties prenantes externes de l'entreprise. Elles devraient exercer des pressions pour l'engagement de l'entreprise dans la durabilité.

Nous avons constaté l'absence de toute pression de la part de la société civile sur les riads maisons d'hôtes à Marrakech. Les riads ne sont pas sollicités à ce sujet et la société civile ou les habitants de la Médina restent très indifférents aux problématiques du développement durable.

Comme exemple, la circulation des motos dans les petites ruelles de la Médina est un phénomène récurrent dans la médina de Marrakech. Leurs échappements du gaz polluent énormément l'atmosphère de la médina.

Nous pouvons conclure que la société civile est absente comme parties prenantes dans le contexte de notre étude. Et pour conclure, la théorie des parties prenantes ne permet pas d'expliquer l'engagement des dirigeants de riads à Marrakech dans le développement durable.

2.1.2. Les limites de la théorie néo-institutionnelle dans le contexte de l'étude empirique

Cette théorie stipule que le comportement des organisations n'est pas seulement dicté par des contraintes internes, mais aussi par des contraintes externes. L'entreprise est appelée à se conformer à son environnement institutionnel afin d'augmenter sa légitimité et ses ressources.

L'environnement externe devait, donc, exercer des pressions sur l'entreprise pour s'engager dans le développement durable.

Dans le contexte de Marrakech où on a l'habitude de manquer de respect aux règles et aux normes, on peut se demander de quelle légitimité on peut parler pour les riads. C'est ce que François, Dirigeant du riad Signature, affirme:

« Bien sûr qu'il y a des règlements, mais personne ne les respecte, voilà ; donc, là-dessus, si vous voulez, votre question sur le faite de fermer un Riad parce qu'il n'a pas respecté telles ou telles normes environnementales ; ça me paraît disproportionné par rapport à ce qui existe autour dans le micro société que je vois dans la médina de Marrakech ».

Cette théorie ne peut pas se réaliser dans un environnement de sous-développement où la corruption prédomine. Philippe, Dirigeant du Riad Casa Lalla, présente l'exemple des motards dans la Médina et comment ils peuvent en sortir indemne à travers la corruption :

« C'est les différents caïds ou Mokadem (Agent d'autorité) qui doivent donner la bonne parole ; mais, le problème s'il arrête un motard, par exemple, qui est en train de polluer avec sa moto ; qui ce que va se passer ? Le motard va sortir un billet de 100 DH et va la donner au Mokadem ou à la police, et voilà ; donc, on avancera jamais, tu sais comment ça marche ici (...) ».

De ce qui a été présenté et de ce que nous avons constaté au travers d'autres cas que nous ne pouvons pas les citer tous, nous signalons les limites de la théorie néo-institutionnelle pour expliquer l'engagement des dirigeants de riads dans le développement durable.

2.1.3. La théorie de la dépendance envers les ressources

La théorie de la dépendance envers les ressources explique que les managers doivent prendre des décisions stratégiques en respectant les différentes contraintes externes. Cette théorie considère que pour comprendre le comportement organisationnel des entreprises, il faut analyser la relation de l'entreprise avec les différents groupes de son environnement. Sa

pérennité dépend de sa capacité à répondre aux demandes de ceux dont leurs ressources sont importantes pour sa survie.

Considérée comme adaptée pour l'explication de l'engagement dans la durabilité, cette théorie permet de comprendre la relation de l'entreprise avec ses diverses parties prenantes.

Dans le cadre de notre étude empirique, nous avons constaté qu'il y'a une absence ou une faiblesse des parties prenantes des riads, et surtout pour exiger un engagement dans le développement durable.

En conclusion, l'approche déterministe du développement durable ne permet pas d'interpréter l'agir du développement durable chez les dirigeants de riads maison d'hôte à Marrakech.

2.2. La pertinence des représentations sociales pour l'explication de l'agir du développement durable chez les dirigeants de PME

L'étude empirique de notre recherche a montré l'importance de la théorie des représentations sociales pour expliquer l'agir de développement durable, soit en terme de contenu ou d'attitude.

C'est l'attitude du dirigeant face développement durable qui décide du son agir comme suit :

Attitude	L'agir
Positive	<i>Faire</i>
Négative	<i>Délaisser</i>
Neutre	<i>Non agir</i>

Et c'est le contenu des représentations sociales du développement durable qui détermine les actions réalisées. Pour notre échantillon, nous avons constaté la présence de l'écologie en tant que noyau central de la représentation. De même, une majeure partie des actions menées par les dirigeants de riads concerne l'écologie.

Contenu de la représentation sociale du DD (noyau central)	Les actions du DD concernent l'écologie principalement
Écologie...	Installation des panneaux solaire ; produits de

Le développement durable, comme objet socialement construit, fait l'objet de représentations qui permettent aux dirigeants d'entreprise de l'appréhender et d'y adapter leurs comportements. La représentation sociale permet de guider les conduites. Elle « n'est donc pas un simple reflet de la réalité, elle est une organisation signifiante » qui constitue « un guide pour l'action, elle oriente les actions et les relations sociales » (Abric, 1994 : 13).

Elles nous aident ainsi à construire le « sens » de notre réalité (Abric, 1989 : 188), à prévoir nos comportements (Doise et Palmonari, 1986 : 24 ; Mannoni, 1998 : 47) et à guider l'action (Abric, 1994 : 7). Les dirigeants agissent envers un sujet en fonction de la représentation qu'ils font de ce sujet et qui sert, aussi, à justifier et légitimer leurs actions (Paradas et Polge, 2011).

L'agir de développement durable chez les dirigeants de PME dépend en grande partie de leurs représentations. Fray et Soparnot (2007) parlent dans ce cadre d'une construction de sens (*sensemaking*) souvent associée à une démarche cognitive de l'individu ou du groupe d'individus qui donne un sens aux événements et permet de développer une représentation de la réalité.

Mancebo (2007b : 10) précise que toute politique de développement durable qui ne tient pas compte des représentations des acteurs du terrain, des rapports de forces et des travers du moment, court tout droit à l'échec. Et à défaut d'accéder à un statut de principe organisateur des différents acteurs du terrain, le développement durable demeure une sorte de débat de chambre entre « intellectuels » loin des réalités de l'action.

La plupart des chercheurs en sciences sociales pensent que les représentations et les pratiques s'engendrent mutuellement (Abric, 1994c : 230). Plusieurs travaux (Abric, 1994 ; Flament, 1987, 1994a et b, 2001 ; Guimelli, 1998 ; Moliner, 2001 ; Mamontoff, 1996; Guimelli et Jacobi, 1990) ont été menés sur les liens entre les représentations sociales et les pratiques, notamment concernant les effets des représentations sociales sur les pratiques, d'une part, et sur les effets de ces dernières sur les représentations, d'autre part.

Flament (2001b : 45) précise que pratiques sociales et représentations sociales « vont toujours ensemble », selon les articulations possibles : les représentations déterminent les pratiques, les

pratiques déterminent les représentations, il y a interaction entre les deux entités. Pour Jodelet (1989 : 36), les représentations sociales peuvent se définir comme : « une forme de savoir pratique reliant un sujet à un objet » et pour Jodelet et Moscovici (1990 : 287), « les pratiques sont des systèmes d'actions socialement structurés et institués ».

Abric (1994b)⁹² a posé assez clairement quelques éléments des conceptions en vigueur concernant le lien entre pratiques et représentations sociales :

- une conception radicale, les pratiques engendrent les représentations qui sont à ce titre le résultat d'un processus de rationalisation des conduites ;
- une conception plus ouverte qui cherche à mettre en évidence la détermination des pratiques par les représentations sociales et parallèlement tend à montrer l'influence des pratiques nouvelles dans l'évolution des représentations, notamment par Flament (1994, 2001).

En conclusion, le dirigeant agit envers un objet en fonction de la représentation qu'il fait de cet objet et qui sert à justifier et légitimer son action.

2.3. L'importance de la théorie de l'économie des grandeurs pour comprendre l'agir du développement durable

La force du travail de Boltanski et Thévenot est de spécifier les registres de justification et de donner au concept de légitimité un contenu précis, plus aisément mobilisable par les chercheurs (Orléan, 2004 : 15).

La théorie de l'économie des grandeurs consiste à construire des catégories permettant d'interpréter et de justifier toute l'activité en donnant corps aux formes de coordination possibles. Ces formes, s'inscrivant dans différentes logiques, constituent autant de conventions. La théorie dégage six « principes supérieurs communs » dénommés « cités » et sources de conventions légitimes : marchand, industriel, civique, renom, domestique et inspiré.

Le cadre d'analyse proposé dépasse les clivages opposant l'individualisme méthodologique des économistes à l'approche « collectiviste » des sociologues. Cette théorie a l'avantage de proposer une issue à cette opposition devenue stérile.

⁹² Cité dans Boutanquoi, 2009, p.57

Cette approche nous a permis d'analyser les capacités d'argumentation et d'interprétation que les dirigeants de riads mobilisent pour justifier leurs actions et gérer les conflits ou construire des compromis articulant différentes grandeurs.

Au vu de la grille proposée par Boltanski et Thévenot, quatre constats ont émergé :

- le développement durable ne constitue pas un nouvel ordre de justification de l'action (2.3.1) ;
- le développement durable constitue un compromis entre les mondes de justifications pour les dirigeants de riads s'inscrivant dans un *Faire* (2.3.2) ;
- le développement durable constitue un conflit entre les mondes de justification pour les dirigeants de riads s'inscrivant dans un *Délaissé* (2.3.3) ;
- Nécessité d'une nouvelle cité écologique (2.3.4).

2.3.1. Le développement durable ne constitue pas un ordre de justification de l'agir chez les dirigeants de riads

Le postulat dictant le développement durable comme nouvel ordre de justification a été défendu par Godard (2004 : 16) tout en soulignant ses limites. Le concept respecte plusieurs des principes essentiels d'un ordre de justification. Son objectif est de coordonner l'action des individus et des organisations selon une nouvelle grandeur qui est la *durabilité*.

Face à cet ordre se manifeste un ensemble de situations et de prises de position qui reflètent une hiérarchie de valeur sociale, allant du moins durable (durabilité faible) au plus durable (durabilité forte).

Pour Godard (2004), quatre des principes constitutifs d'un ordre de justification se trouvent potentiellement satisfaits :

- Le principe de différence : il existe différents états sociaux accessibles aux personnes (P2) ;
- le principe d'ordre : il existe une hiérarchie de grandeur sur les différents états (P4) ;
- le principe de sacrifice : l'accès aux états supérieurs de grandeur n'est justifié qu'en fonction des coûts et sacrifices consentis par les postulants (P5) ;
- le principe de bien commun résultant de l'activité des grands : les « grands » ne sont pas seulement en position avantageuse pour eux-mêmes ; leur grandeur n'est légitime que lorsqu'ils engendrent un bien pour l'ensemble des membres de la cité (P6).

Du point de vue des principes constitutifs d'un ordre légitime, c'est la conformité avec les principes P1 (principe de commune humanité) et P3 (égalité formelle du pouvoir d'accès aux différents états) qui font obstacle à la consécration de la durabilité comme grandeur pour Godard (2004).

Godard (2004b) souligne que bien que quatre des axiomes du modèle de la cité soient satisfaits, les incertitudes conceptuelles et le manque d'indicateurs, de procédures et d'épreuves font obstacle au déploiement du développement durable.

Par ailleurs le principe de commune humanité qui délimite la communauté de référence aux seuls humains est mis en difficulté par l'idée d'une communauté de référence intégrant des non humains ainsi que les générations futures (Barbier, 1992 ; Lafaye et Thévenot, 1993 ; Godard, 2004b).

En considérant le développement durable en tant que nouvel ordre de justification pour les dirigeants de PME, l'agir devrait être en diapason avec cette nouvelle convention en s'inscrivant dans sa logique. Les dirigeants pourront, alors, considérer la *durabilité* comme ordre de justification.

Les résultats obtenus ne confirment pas ce postulat. À côté des six mondes de justification (inspiration, domestique, opinion, civique, marchand et industriel), le développement durable ne constitue pas un nouvel ordre pour les dirigeants de riads à Marrakech. Il n'a jamais été cité comme ordre de justification. En outre, il est plus associé à la problématique écologique qu'aux conceptualisations proposées par la littérature.

2.3.2. Le développement durable constitue un compromis entre les mondes de justification chez les dirigeants de riads inscrivant leurs agir dans un Faire

Les dirigeants de riads, qui ont une attitude positive face au développement durable et qui inscrivent leurs agir dans un *Faire*, ont tendance à constituer des compromis entre les mondes pour se justifier. Ce constat est défendu dans la littérature.

En effet, se constituant d'objet contradictoire, le développement durable peut être défini comme compromis pour dépasser les conflits entre l'Homme et la nature au premier plan, et l'Homme et ses semblables au second plan. Et c'est ce que ressort en tout cas du rapport du CMED (1988 : 76) : « Au sens le plus large, le développement soutenable vise à favoriser un état d'harmonie entre les êtres humains et entre l'homme et la nature ».

Le développement durable rassemble un ensemble de termes et d'idées d'ordre sémantique et ouvre autant de thématiques (Godard, 1994 ; Zaccai, 2002) : efficacité économique, équité sociale, protection de l'environnement, équilibres écologiques, patrimoine commun, équité envers les générations futures, l'idée d'un monde fini et fragile, la démesure de la puissance technique, la survie, la responsabilité, l'irréversibilité, la complexité...etc.

Pour Gabriel & Gabriel (2004 : 309), il s'agit d'un compromis sémantique qui porte avant tout sur le sens, la direction ou l'entendement de l'action entreprise par les uns et les autres. Le principe de développement durable est progressivement institué en compromis entre des modèles de jugement différents, de logique « industrielle/marchande » ou de logique « civique » et à la sanction de l'opinion publique de la cité de l'opinion (Ibid. : 203). Comme exemple, on trouve dans la déclaration de Cécile (Dirigeant du riad La Rihani) plusieurs compromis entre plusieurs mondes :

« C'est ma manière de participer à la protection de l'environnement. Peut-être que j'aime la nature et je trouve que c'est important. Ça peut être avoir avec mon éducation ? Parce que pour mes parents aussi c'est très important le respect de la nature ; mais, ça était avant le DD, mais, on faisait aussi des choses avant le DD; c'est pour la planète, c'est pour les générations futures, ce n'est pas pour être bien vu, pas spécialement » (Cécile).

Le compromis sur le sens des actions n'est pas suffisant, il doit s'étendre aux règles de comportement répondant au critère de développement durable. Face à la nécessité de la gestion de la contestation à laquelle sont confrontées les firmes, le développement durable, initialement principe institutionnalisé de la « critique civique », est donc peu à peu intégré par la logique « marchande » comme une épreuve de légitimité visant à redonner à la pratique des affaires une légitimité publique (Ibid.).

Pour Metrot (2005 : 4-5), le développement durable est un « vecteur de rencontre entre cités différentes, tantôt adverses tantôt complémentaires ». S'appuyant sur la formalisation de six grands principes supérieurs, ils font de la notion de justification un moteur essentiel des transformations sociales, et ce à travers la formation de compromis entre cités en conflit.

Si l'on essaie d'inscrire le concept de développement durable dans la logique des cités, on se rend vite compte que l'on ne peut pas le rattacher, sous peine de le réduire, à une cité spécifique. Le développement durable relève plus d'une hybridation entre les différentes logiques des cités que d'une seule cité (Metrot, 2005) : la logique domestique à travers la responsabilité des anciens envers les générations futures, la logique industrielle avec le concept des besoins, la logique de l'inspiration qui reconnaît une valeur intrinsèque à tous les êtres vivants, la logique civique avec la prééminence du collectif.

2.3.3. Le développement durable constitue un conflit entre les mondes chez les dirigeants de riads inscrivant leurs agir dans Délaisser

Le développement durable constitue pour cette catégorie de dirigeants un conflit entre les mondes de justifications. L'agir des dirigeants de PME face au développement durable respecte, alors, un seul ordre de justification. Il se réalise dans l'indifférence et dans la contestation des autres mondes :

« Ici, je vais être front avec vous, j'ai une terrasse que les clients apprécient, ben, dans les terrasses, il y a des transats et des tables, je n'ai pas mis des chauffe-eau solaires ; j'ai effectivement des chauffe-eau électriques, ce qui n'est pas cohérent dans une offre de développement durable dans un pays où le soleil est abondant et gratuit ; mais, c'est une décision pragmatique d'un chef d'entreprise du tourisme qui dit ben mes clients, ils préféreront voir une terrasse avec des tables et des transats plutôt qu'avec des panneaux solaires » (François).

Pour maintenir une cohésion sociale, si le cerveau ne peut pas glisser vers la concession ou le compromis, il peut bien isoler la source traumatique pour pouvoir continuer à fonctionner normalement par ailleurs. Une transposition respectueuse serait d'opérer un choix entre les injonctions contradictoires, ce qui reviendrait à l'acceptation de l'une au détriment de l'autre qui serait refusée (refus) :

« Honnêtement, je me suis basé sur les prix qui m'ont proposé et sur la régularité des services qu'ils pouvaient assurer plutôt que sur la qualité de leurs équipements et leurs produits bio » (François).

Dance ce cadre, le dirigeant d'entreprise est lié automatiquement aux mondes marchand et industriel, à des logiques de rentabilité et d'efficacité. Ils rentrent en conflits avec les autres mondes qui n'ont pas les mêmes grandeurs.

2.3.4. La nécessité d'une nouvelle cité écologique

Nous avons vérifié ce constat tout au long de l'analyse des justifications des dirigeants de riads. Ce n'était pas possible d'étudier ces justifications à travers les six cités avancées par Boltanski et Thévenot et sans mobiliser cette cité écologique.

Ce constat questionne le principe de commune humanité de l'économie des grandeurs qui délimite la communauté de référence aux seuls humains. Un effort conceptuel devrait être mené au niveau de la grille de lecture Boltanski et Thévenot pour intégrer les non humains (nature...) à la communauté de référence. À l'instar de Lafaye, Thévenot et Dontenwill, nous défendons un élargissement de la grille de lecture de Boltanski et Thévenot à une cité écologique. On a retrouvé dans notre terrain de recherche un lexique dédié à ce monde.

Lexique relevant du monde écologique

recyclable (matériau recyclable); recyclage (papier recyclé); renouvelable (énergie renouvelable, énergie solaire); bio, biologique (produits biologiques pour la cuisine du riad); compost (faire notre propre compost pour les plantes du riad), écologie, écologique (produits sanitaires écologiques); Long terme; naturel, soleil, préserver, récupération (récupération des eaux de pluie, récupération et tri des déchets); sans plastique; sans emballage; vélo;

Mais ce n'est pas seulement une question d'ordre méthodologie pour enrichir la grille, il est question d'une nouvelle cité qui s'est manifesté sur le terrain de la recherche. Les actions menées dans le cadre du développement durable sont justifiées par les objets de la cité écologiques.

Aujourd'hui, des recherches d'ordre philosophique et paradigmatique devront renforcer cette prise de conscience de la problématique écologique sur le terrain. Selon Latour, « l'écologie attend toujours son Rousseau, son Bossuet, son Augustin ou son Hobbes... » (Latour, 1995 : 25).

On note à cette occasion l'existence de recherches qui ont proposé une conceptualisation de cette nouvelle cité. Nous citons à cette occasion Dontenwill (2008).

Tableau n°. Proposition pour un mode écologique selon Dontenwill (2008)

	Monde écologique
Principe supérieur commun	La perpétuation de la vie sur terre
Etat de grand	(Selon Latour (1995), il y aurait incertitude profonde sur l'état de grand.)
Dignité	Simplicité, prudence, précaution
Répertoire des « sujets » ici entités vivantes	L'espèce humaine, les espèces animales et végétales, les écosystèmes, la biosphère
Répertoire des objets	L'eau, le sol, l'air, ...
Formule d'investissement (prix à payer)	Austérité, ascèse Renoncement à la consommation de biens matériels, limitations imposées au développement des techniques
Rapport de grandeur	L'intégration (dans la biosphère)
Relations naturelles	Symbiose bienveillante
Figure harmonieuse	L'écovillage
Epreuve modèle	Le projet d'aménagement intégrant les éléments de la nature non seulement comme moyens mais aussi comme fins
Expression du jugement	Sain
Forme de l'évidence	Diversité biologique
Etat de petit (déchéance)	Polluant, destruction, gâchis

A l'instar des auteurs Lafaye et Thévenot qui ont travaillé sur de grands projets d'aménagement de la nature (Lafaye et Thévenot, 1993) et qui ont montré que les six cités disponibles de l'économie des grandeurs ne permettent pas d'appréhender la problématique environnementale, nous recommandons une mobilisation de la sphère scientifique pour consolider cette nouvelle cité.

Conclusion du chapitre 6.

Nous avons présenté, dans ce chapitre, les principaux résultats obtenus par l'étude empirique de la recherche.

Les représentations sociales du développement durable chez les dirigeants de riads sont organisées principalement par un noyau central dominé par l'écologie. On ne retrouve pas, ainsi, les différentes conceptualisations du discours de développement durable.

L'analyse de l'agir de dirigeants de riads a permis d'identifier trois types de dirigeants de riads : ceux qui s'inscrivent dans un *Faire*, ceux qui s'inscrivent dans un *Délaissé* et ceux qui s'inscrivent dans un *Non agir*. Nous n'avons pas trouvé de dirigeants s'inscrivant dans un *Subir*.

Les justifications de l'agir de développement durable se manifestent au travers de compromis et de conflits entre plusieurs ordres de justifications. Le besoin d'une citée écologique dans la grille de lecture de Boltanski et Thévenot est nécessaire pour justifier l'agir de développement durable.

Les résultats obtenus ont montré l'existence de liens entre les représentations, l'agir et les justifications de développement durable chez les dirigeants de riads comme suit :

- Les actions de développement durable sont centrées plus sur ce que le développement durable représente pour les dirigeants à savoir l'écologie;
- Les dirigeants qui ont une attitude positive s'inscrivent dans un *Faire*, ceux qui ont une attitude négative s'inscrivent dans un *Délaissé* et ceux qui sont neutres s'inscrivent dans un *Non agir* ;
- Les justifications de l'agir de développement durable chez ceux s'inscrivant dans un *Faire* se réalisent au travers des compromis entre plusieurs ordres de justifications. Ceux, s'inscrivant dans un *Délaissé*, justifient leurs agir au travers des conflits entre plusieurs ordres de justifications. Alors que pour ceux qui s'inscrivent dans un *Non agir*, le développement durable ne leur constitue pas un enjeu.

Les résultats obtenus soulignent les limites de l'approche déterministe du développement durable comme cadre de l'explication de l'agir chez les dirigeants de riads. La théorie des parties prenantes, la théorie néo-institutionnelle et la théorie de la dépendance envers les

ressources ne sont pas présentes comme cadre de l'explication de l'agir du développement durable. Ainsi, on ne trouve pas de dirigeants s'inscrivant dans un *Subir* sous la contrainte des parties prenantes.

Les représentations sociales ont permis d'expliquer l'agir de développement durable à travers le contenu et l'attitude :

- Les types actions menées par les dirigeants de riads sont homogènes avec leurs représentations sociales du développement durable.
- L'attitude des dirigeants de riad face au développement durable est déterminante pour l'orientation de l'agir : Faire (positive), Délaisser (Négative) ou Non agir (Neutre).

Les justifications de l'économie des grandeurs sont pertinentes pour comprendre l'agir face au développement durable des dirigeants de riads :

- Les justifications de ceux qui s'inscrivent dans un *Faire* se constituent de compromis entre plusieurs mondes ;
- Les justifications de ceux qui s'inscrivent dans un *Délaisser* se composent de conflits entre plusieurs mondes ;

Le développement durable ne constitue pas un nouvel ordre de justification ou principe organisateur de l'action. Il est plus associé à la problématique écologique chez les dirigeants de riads.

La théorie de l'économie des grandeurs offre une perspective intéressante pour comprendre l'agir de développement durable dans sa pluralité à condition d'ajouter une citée écologique à la grille d'analyse. Pour y arriver, il faut que le principe de commune humanité qui délimite la communauté de référence aux seuls humains intègre les non humains en l'occurrence la nature et les générations futures.

Conclusion de la troisième partie.

La troisième partie a été consacrée à l'étude empirique de notre recherche. Nous avons mis en lumière les différentes conceptualisations élaborées dans la deuxième partie concernant l'agir de développement durable chez les dirigeants de de riads maison d'hôte à Marrakech.

L'étude empirique a concerné 18 dirigeants de riads installés dans l'ancienne Médina de la ville de Marrakech. Ce sont principalement des Européennes qui ont décidé d'établir des maisons d'hôtes dans d'anciennes maisons construites selon une architecture marocaine ancienne.

Dix-huit entretiens semi-directifs ont été réalisés durant les mois de mai et juin 2017 *in situ*. Les résultats obtenus montrent plusieurs conclusions d'ordre méthodologique, épistémologie et théorique qui permettent une nouvelle lecture de l'agir du développement durable chez les dirigeants de PME.

L'approche déterministe de l'intégration du développement durable dans les PME comme cadre de l'explication, notamment la théorie des parties prenantes, la théorie néo-institutionnelle et la théorie de la dépendance envers les ressources, n'a pas été validée dans le contexte de notre étude empirique.

Le référentiel financier, adossé à la cité marchande de la grille de l'économie des grandeurs, reste celui qui domine les justifications des dirigeants de riads. Tandis que le référentiel durable n'existe pas dans les réalités de notre étude empirique, mais il existe au travers des compromis entre plusieurs ordres de justifications. La cité écologique se présente comme nouveau monde de justification de l'action.

Les résultats obtenus montrent l'existence des liens entre les représentations, l'agir et les justifications du développement durable chez les dirigeants de riads.

Conclusion générale

La conclusion générale de la thèse est l'occasion pour faire la synthèse de la recherche, de présenter les principaux résultats obtenus, de souligner les apports, les limites et les voies futures de recherche.

Rappel de la construction de la recherche

Aujourd'hui, le bilan du concept de développement durable après trente années d'existence reste mitigé. C'est principalement le résultat de l'ambiguïté du concept et de sa constitution en plusieurs objets en contradiction. Ceci engendre des conflits d'interprétation et ne permet pas au concept de développement durable de se hisser au niveau d'un principe organisateur de l'action.

Pour vérifier ce postulat général de la recherche, nous avons exploré les mondes de l'action de la PME. L'analyse de la littérature a permis d'affirmer l'importance du dirigeant dans le processus de l'action de l'entreprise et particulièrement en matière de développement durable. En effet, l'action dans la PME est adossée à celle du dirigeant. Nous pouvons, ainsi, dépasser les stratégies de communication en développement durable des grandes entreprises et comprendre les réalités de l'action.

Après la première partie de mise en contexte de la recherche, nous avons abordé l'objet de notre recherche dans la deuxième partie, en l'occurrence l'interprétation de l'agir des dirigeants de PME face au développement durable. La littérature gestionnaire interprète l'agir de développement durable chez les dirigeants d'entreprise selon les deux référentiels gestionnaires : référentiel financier et référentiel durable. Cette littérature se caractérise par plusieurs limites :

- Les deux référentiels n'ont pas le même poids dans les réalités de l'action. On se retrouve ainsi avec un référentiel financier dominant face à un référentiel durable en difficulté ;
- Les deux référentiels s'inscrivent dans une posture d'unicité de l'ordre de justification. Ils ne donnent pas à l'acteur la possibilité d'arbitrer selon le contexte entre plusieurs ordres de justifications ;
- Les deux référentiels s'inscrivent dans une perspective téléologique de l'action. L'approche explicative est moins explorée.

Nous proposons dans cette recherche une autre perspective de l'interprétation de l'agir fondée sur d'autres orientations. D'une part, nous avons présenté l'herméneutique en tant que science de l'interprétation. Il concernait au début les textes sacrés avant de s'élargir à l'action. Plusieurs auteurs ont marqué l'histoire de cette science. D'autre part, nous avons défini le concept de l'agir en tant que processus de l'action qui se manifeste à travers un faire, un subir, un délaisser ou un non agir.

L'interprétation de l'agir dans les sciences humaines et sociales est l'objet de plusieurs débats aux niveaux méthodologiques, épistémologiques et théoriques. Nous avons présenté ces différents débats et nous avons opéré des choix pour la recherche :

- Au niveau méthodologique, les débats opposaient principalement ceux qui défendent le pouvoir explicatif des sciences humaines et sociales et ceux qui prétendent que l'agir ne peut qu'être compris. Dans cette recherche, nous optons pour une position dialectique entre l'explication et la compréhension de l'agir ;
- Au niveau épistémologique, les débats entre les approches individualistes et holistes ont marqué l'interprétation de l'agir. Une troisième voie entre les deux positions est à explorer dans ce travail de recherche ;
- Enfin, le cadre théorique qui prédomine l'interprétation de l'agir se base sur le postulat du modèle rationnel et sur le schéma de la fin et des moyens. Cette recherche opte pour une pluralité des modèles de rationalisation de l'agir.

Par la suite, nous avons présenté le modèle théorique à mobiliser pour interpréter l'agir. Ce modèle se matérialise au travers d'une dialectique entre explication et compréhension. Il s'inscrit dans une voie médiane entre l'individu et le social et procure à l'acteur une position d'arbitrage entre une pluralité d'ordre de justification. Comme cadre théorique de l'explication de l'agir, nous avons choisi la théorie des représentations sociales pour la maturation du courant sur le plan méthodologie et sa position intermédiaire au niveau épistémologique. Comme cadre de la compréhension de l'agir, nous avons opté pour le pluralisme des ordres de justifications de la théorie de l'économie des grandeurs.

La question empirique de la recherche questionne les liens possibles entre représentations, agir et justifications du développement durable chez les dirigeants de PME. Nous avons tenté de vérifier cette question dans le secteur touristique au Maroc comme terrain de recherche. Nous nous sommes intéressés plus particulièrement aux dirigeants de riads maisons d'hôtes à

la Médina de Marrakech au Maroc. Nous avons mené une étude qualitative exploratoire en réalisant des entretiens semi-directifs avec des dirigeants de riads.

Les principaux résultats de la recherche

Les principaux résultats de la recherche se présentent comme suit :

- L'approche déterministe du développement durable n'a pas été validée comme cadre de l'explication de l'agir de développement durable chez les dirigeants de riads ;
- La théorie des représentations sociales a permis d'expliquer de l'agir des dirigeants de riads selon deux niveaux :
 - La représentation sociale du développement durable chez les dirigeants de riads s'organise autour d'un noyau central dominé par l'écologie. Ce qui explique que la majorité des actions menées se rapportent, aussi, à l'écologie.
 - L'attitude des dirigeants est déterminante pour l'orientation de l'agir du développement durable chez les dirigeants de riads comme suit :

Attitude	L'agir
Positive	<i>Faire</i>
Négative	<i>Délaisser</i>
Neutre	<i>Non agir</i>

- La théorie de l'économie des grandeurs a permis une analyse des ordres de justifications de l'agir de développement durable chez les dirigeants de riads comme suit:

L'agir	Justification du développement durable
<i>Faire</i>	Compromis entre plusieurs mondes
<i>Délaisser</i>	Conflits entre plusieurs mondes
<i>Non agir</i>	-

- Le référentiel financier reste le plus dominant et s'associe au monde Marchand pour justifier l'agir du développement durable. Alors que le référentiel durable se manifeste au travers des compromis entre plusieurs mondes et ne constitue pas un ordre de justification en soi.

- L'innovation et l'éducation au développement durable permettent de créer des compromis entre les mondes écologique, marchand, industriel et domestique, afin de justifier l'engagement des dirigeants de riads dans un *Faire* de développement durable.
- Le concept de développement durable ne constitue pas un ordre de justification de l'agir. Il est plus associé à la problématique écologique qu'aux différentes conceptualisations qu'on trouve dans la littérature.
- Il est nécessaire de concevoir une nouvelle cité écologique à côté des autres cités de la grille de l'économie des grandeurs.

Les principaux apports de la recherche

Nous situons les apports de cette thèse selon trois niveaux : empirique, méthodologique et théorique.

Au niveau méthodologique, nous avons présenté une nouvelle approche pour interpréter l'agir de développement durable basée sur l'herméneutique de Paul Ricoeur. Notre approche tente de lier l'explication et la compréhension dans un nouveau modèle de l'interprétation de l'agir.

Les apports théoriques se manifestent principalement dans la proposition de nouveaux cadres théoriques pour interpréter l'agir de développement durable. Nous avons proposé la théorie des représentations sociales comme cadres de l'explication de l'agir. Ce cadre permet de dépasser le clivage épistémologique entre l'individu et le social et de défendre une troisième voie médiane. Comme, nous avons mobilisé la théorie de l'économie des grandeurs comme cadre de la compréhension. Cette théorie permet de comprendre l'agir de développement durable sous l'angle de la pluralité des ordres de justification.

Cette recherche a constitué une occasion d'analyser les liens entre les trois composantes du modèle théorique de la recherche pour interpréter l'agir de développement durable : représentations, agir et justifications. Les résultats de l'étude empirique ont montré l'existence des liens et des points de rencontre entre les trois composantes.

Le développement durable n'a pas les ingrédients d'un principe organisateur de l'action. Il est plus associé à l'écologie. Nous avons conclu sur la nécessité de la conceptualisation de la cité écologique.

Sur le plan empirique, notre étude s'est intéressée aux dirigeants de riads maisons d'hôtes à Marrakech. Le contexte de la recherche est intéressant dans la mesure où la ville a connu

l'organisation de la COP 22 en mois de novembre 2016. C'est une ville cosmopolite où différentes nationalités vivent, en majorité des Européens avec une culture différente de la culture locale. Notre échantillon est constitué, d'ailleurs, de nationalités différentes, ce qui a permis de questionner plusieurs éléments de la littérature.

Les principales limites et voies futures de la recherche

Ce travail de recherche présente, naturellement, des limites, comme il ouvre la voie à des recherches futures.

La première limite est liée au temps consacré à l'étude empirique par rapport aux investigations d'ordre théorique. En effet, notre investissement pour construire le modèle théorique de la recherche a été plus important que le temps qu'on a consacré à l'étude empirique. En effet, l'objet de la recherche n'a pas été étudié auparavant à notre connaissance. Ce qui nous a poussés à mener des investigations transversales pour éclairer nos propositions et faire des choix. Par conséquent, nous avons consacré beaucoup de temps pour construire notre problématique de recherche.

La seconde limite à noter est liée à l'étude empirique de la recherche. L'étude est qualitative et exploratoire. On ne peut pas ainsi généraliser les résultats obtenus. L'interprétation des textes produits lors des entretiens peut être traversée par des biais liés à la neutralité du chercheur. Alors, il sera très intéressant de mener des études plus abouties à la suite des résultats de notre étude exploratrice.

Au-delà de ces limites, d'autres perspectives de recherche peuvent être explorées pour un approfondissement de l'objet de notre recherche :

- Une étude empirique basée sur une enquête quantitative semble être intéressante ;
- Une focalisation sur chaque catégorie de dirigeants s'inscrivant dans chaque type d'agir (Faire, Subir, Délaisser, Non agir) sera aussi une piste de recherche pertinente.

À travers cette recherche, nous avons essayé de comprendre les difficultés de mise en œuvre opérationnelle du concept du développement durable. Nous nous sommes intéressés au contexte organisationnel de la PME en tant que terrain plus proche des réalités de l'action et assez loin des stratégies de communication de la grande entreprise.

Comme constat général, le concept de développement durable fait l'objet de conflits d'interprétation. Il ne constitue pas, à ce jour, un principe supérieur commun pour justifier

l'action. Les contradictions et l'ambiguïté que porte le concept dans sa construction scientifique et philosophique accentuent les conflits d'interprétation et entravent, par conséquence, son appropriation sur le terrain. Ce qui ne lui permet pas de se hisser au niveau d'un principe organisateur de l'action, de dépasser les conflits d'interprétation et de justifier l'action.

Bibliographie

A

- Abric, J-C.**, (1976). Jeux, conflits et représentations sociales, Université de Provence : thèse de Doctorat d'Etat.
- Abric, J-C.**, (1984). L'artisan et l'artisanat: analyse du contenu et de la structure d'une représentation sociale. *Bulletin de psychologie*, 37, 861-875.
- Abric, J-C.**, (1987). *Coopération, Compétition et Représentations sociales*. Cousset : DelVal.
- Abric, J-C.**, (1989). L'étude expérimentale des représentations sociales. In D. Jodelet (Dir.), *Les représentations sociales*. Paris, Presses Universitaires de France, pp. 205-223.
- Abric, J-C.**, (1994), (1ère édition 1989). L'étude expérimentale des représentations sociales. In D. Jodelet (Ed.), *Les représentations sociales*. Paris : PUF.
- Abric, J-C.**, (1994), *Pratiques et représentations sociales*, 2ème édition 1997, Presses Universitaires de France, Paris.
- Abric, J-C., Vacherot, G.** (1976). Méthodologie et étude expérimentale des représentations sociales : tâche, partenaire et comportement en situation de jeu. *Bulletin de psychologie*, 29, 735-746
- Abric, J-C.**, (2001). *Pratiques sociales et représentations* (3e éd.). Paris : Presses universitaires de France (1re éd. 1994).
- Allard-Poesi, F., Maréchal, C.-G.**, (2004)), *Méthodes de recherche en management*, (in Thiétart et coll., 2004). Paris, Dunod, 2ème édition,
- Allen, Abric, J-C.**, (2003). La recherche du noyau central et de la zone muette des représentations sociales. in Jean-Claude Abric , *Méthodes d'étude des représentations sociales*, pp.59–80.
- Ackermann, R.W., et Bauer, R.R.**, (1976). *Corporate Social Responsiveness*, Reston, Virginia. S.
- Aggeri F., Pezet E., Abrassart C., Acquier A.** (2005), *Organiser le développement durable*, Vuibert.
- Aguirre, O., José Maria.**, (1998). Raison critique ou raison herméneutique ? Paris, Cerf (coll. « Passages »), 1998, p. 32. [9]
- AKA, K. G.**, (2009). Une exploration du lien entre le développement durable et l'innovation dans les PME Québécoises. Université du Québec à Trois-Rivières.
- Allemand, S.**, (2007). *Les paradoxes du développement durable*. Paris : Le Cavalier Bleu.
- Allard-Poesi, F.**, (1997). Nature et processus d'émergence des représentations collectives dans les groupes de travail restreints, Thèse pour le Doctorat de Sciences de Gestion, Université Paris Dauphine.
- Ardoino, J., et Berger, G.**, (1989). L'évaluation en miettes. : Matrices Andsha. Benveniste,

Arib, (2005). Le tourisme : atout durable du développement au Maroc ? *Téoros*, Revue de Recherche en tourisme, p. 37-41

Asselineau, A., (2009). Le développement durable : une voie de rupture stratégique ? par Alexandre Asselineau et Pierre Piré-Lechard. *Management & Avenir*.

Avonyo, E., (2009a). L'herméneutique à l'école de Paul Ricoeur, pp.1-8.

Avonyo, E., (2009b). Paul Ricœur, vers une épistémologie de l'interprétation. *L'ACADEMOS*, 21 décembre 2009 L'Atelier, pp.1-8.

Audet, R., Vaillancourt, J.-G. & Gendron, C., (2011). Une lecture de la politique québécoise de développement durable à la lumière de l'écologie politique de Michel Jurdant. *Ecologie & politique*, 41(1), p.99.

Audigier, F., Bugnard, P.-Ph., & Hertig, Ph., (2011). Introduction. In F. Audigier, N. Fink, N. Freudiger & Ph. Haeberli (Ed.), *L'éducation en vue du développement durable: sciences sociales et élèves en débats* (Cahiers de la Section des Sciences de l'éducation de l'Université, no 130) (pp. 7-23). Genève : Université de Genève.

B

Bansal, P., (2005). *Evolving sustainability : A longitudinal study of corporate sustainable development*. *Strategic Management Journal*, vol 26, pp.197-218.

Barbier, R., (1992). Cité de l'écologie. *Ecologie et environnement dans les conflits de justice*. Mémoire de DEA de Sociologie: Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales.

Barde, J.P., (1992). J. P. BARDE, *Économie et politique de l'environnement*, PUF.

Bateson, G., (1995). *Vers une écologie de l'esprit*, Tome 1, Ed. Seuil, Coll. Points Essais, Paris, 256 p.

Baudouin, J.-M., et Friedrich, J., (2001a). Théories de l'action et éducation. In J.-M. Baudouin et J. Friedrich (dir.), *Théories de l'action et éducation* (p. 7-24). Bruxelles: De Boeck Université.

Bazillier, R., & E. Suarez H, L., (2011). Les PME et le Développement durable Enquête sur l'application de la Responsabilité Sociale des Entreprises dans les PME en Région Centre (No. 4) (Vol. 33).

Bayad, M., et Paradas, A., (1998). Les difficultés de recrutement en PME, in Torres O. (Coord.) : *PME De nouvelles approches*, *Economica*, Chap. 9.

Bechrouri, S., (2014). *Théorie des économies de la grandeur Les mondes*, Copas.

Behnassi, M., (2008). *Tourisme durable: fondements, indicateurs et apport au développement des pays du sud*. *Revue de Droit et de Sciences Sociales*, (juin).

Béjean, S., Midy, F., & Peyron, C., (1989). La rationalité somonienne : interprétations et enjeux épistémologiques. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53, p.160.

- Belem, G.,** (2009). Quelle gouvernance pour la mise en oeuvre du développement durable ? : l'expérience de l'industrie minière du Mali.
- Bellini, B.,** (2003). Un nouvel enjeu stratégique pour l'entreprise : la prise en compte de la protection de l'environnement dans son management, Etat des lieux et perspectives, XIIème Conférence de l'AIMS. B.
- Ben Hassine, L., & Ghozzi-Nékhili, C.,** (2013). Perception de la responsabilité sociale des entreprises par leurs dirigeants. *Revue internationale P.M.E.: Économie et gestion de la petite et moyenne entreprise*, 26(2), pp.59–80.
- Berenaliev, Y.,** (2014). Tourisme au Kirghizstan : enjeux d'un développement durable.
- Bergandi, D., & Blandin, P.,** (2012). De la protection de la nature au développement durable : Genèse d'un oxymore éthique et politique. *Revue d'histoire des sciences*, Tome 65(1), pp.103-142.
- Berger-Douce, S.,** (2011). L'éthique, catalyseur d'une stratégie durable en PME ? *Humanisme et Entreprise*, 303(3), pp.9–24.
- Bergeron, A.-A.,** (2013). La compréhension dans le dialogue L'herméneutique de Hans-Georg Gadamer et l'approche de philosophie pour les enfants de Matthew Lipman.
- Bergeron, H., Boulerne, S., Roy, C., & Wolff, D.,** (2010). Identification des enjeux prioritaires des PME dans le but d'établir un tableau de bord pour leur gestion du développement durable. In *Crises et nouvelles problématiques de la Valeur*, Nice : France (pp. 1–32).
- Berten, A.,** « Déontologisme », in « Dictionnaire d'éthique et de philosophie morale », sous la direction de Canto-Sperber M., P.U.F., Quadrige, tome 1, pages
- Bessy, C.,** (2002). Représentation, convention et institution. Des repères pour l'économie des conventions.
- Bilodeau, R.,** (1990). Des raisons et des causes de l'action. L'université Du Québec A Trois-Rivières.
- Blondel, M.,** (1949). L'Action. Tome I. Le problème des causes secondes et le pur agir,
- Bon, V.,** (2009). Le développement durable : des fondements pour l'entreprise aux écueils managériaux, *Management & Avenir*, 2009/9 n° 29, p. 172-190.
- Bonneveux, E.,** (2010). L'intégration des principes de RSE par les dirigeants de PME : La démarche collective innovante d'un réseau professionnel, Doctoral dissertation, Tours.
- Bonneveux, E., & Saulquin, J.-Y.,** (2009). L'appropriation de la RSE par les dirigeants de PME. Le réseau comme vecteur de l'apprentissage managérial. *Management & Avenir*, 23(3), 170–186.
- Boudon, R.,** (1990). L'art de se persuader, Fayard, 1990.
- Blanchet, A., et Gotman, A.,** (1992). L'enquête et ses méthodes : l'entretien, Paris, Nathan.
- Boiral, O., Baron, C.M., et Cayer, M.,** (2009). *Action logics of environmental leadership : A*

developmental perspective, Journal of Business Ethics, 85, 479–499.

Boiral, O., et Croteau, G., (2001). Du développement durable à l'écologie industrielle, ou la métamorphose d'un concept caméléon, XIème Conférence de l'AIMS.

Boisvert, V., et Vivien, F.-D., (2006). Le développement durable : une histoire de controverses économiques. dans Aubertin, C. et Vivien F.-D. (éds), Le développement durable, enjeux politiques, économiques et sociaux. Paris : La Documentation française, p. 15-48.

Boltanski, L., et Thévenot, L., (1987). Les économies de la grandeur. Paris: EHESS.

Boltanski, L., et Thévenot, L., (1991). De la justification, les économies de la grandeur. Paris: Gallimard, 483 p.

Boltanski, L., & Chiapello, E., (1999). Le nouvel esprit du capitalisme, Paris : Gallimard.

Bontems, Ph., et Rotillon, G., (2007). L'économie de l'environnement, La Découverte, Paris, 118 p.

Boudon, R., (1988). Individualisme ou holisme : un débat méthodologique fondamental, dans H. Mendras et M. Verret (sous la direction de). Les champs de la sociologie française, A. Colin.

Boudon, R., (1991). Chapitre 2. Individualisme et holisme dans les sciences sociales. Pierre Birnbaum, Sur l'individualisme Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.) | «Références», pp.49–59.

Boudon, R., (1996). Pourquoi devenir sociologue ? Réflexions et évocations, RFSP (46) 1.

Boulanger, P.-M., (2009). Le Développement Durable : entre mythe et utopie. , pp.1–40.

Boutaud, A., Jury, P., & Harpet, C., (2009). Les agendas 21 locaux Bilan et perspectives en Europe et en France,

Bourdieu, P., (1980), Le sens pratique, Paris, Éditions de Minuit.

Boutaud, A., (2002a). Elaboration de Critères et Indicateurs de Développement Durable (CIDD) pour les collectivités locales (Rapport ADEME n°2).

Boutaud, A., (2004). Le développement durable : penser le changement ou changer le pansement ? Bilan et analyse des outils d'évaluation des politiques publiques locales en matière de développement durable en France : de l'émergence d'un changement dans les modes de faire au défi d'un changement dans les modes de penser. Doctorat en science et génie de l'environnement, Science et génie de l'environnement, Ecole Nationale Supérieure des Mines de Saint-Etienne Saint- Etienne, Brodhag Christian, dir.

Boutaud, A., et Brodhag, C., (2006). Le développement durable, du global au local. Une analyse des outils d'évaluation des acteurs publics locaux. Natures Sciences Sociétés, n° 14, pp.154-162.

Brodhag, C., (2003). Genèse du concept de développement durable : dimensions éthiques, théoriques et pratiques. In A. Da Cunha & J. Ruegg (Ed.), Développement durable et aménagement du territoire (pp. 29-45). Lausanne : Presses polytechniques et universitaires

romandes.

Brochard, D., (2011). Le développement durable : Enjeux de définition et de mesurabilité.

Bronckart, J.-P., et al. (2004). Agir et discours en situation de travail. Genève : Université de Genève, Faculté de psychologie et des sciences de l'éducation, 2004, 312 p. (Coord).

Bronckart, J.-P., (2005). Une introduction aux théories de l'action. Genève : université de Genève, FPSE Publications.

Brundtland, H. G., (1987). « *Our Common Future* », Oxford: Oxford University Press.

Brundtland, H. G., (1989). Notre avenir à tous. Rapport de la Commission mondiale sur l'Environnement et le Développement. Montréal : Les Editions du Fleuve. [Trad. française de *Our common future* (1987)].

C

Calame, P., (1999). Le rôle des territoires dans l'invention d'un développement durable, XX pp. 195-211.

Callens, I., et Tyteca, D., (1999). *Towards indicators of sustainable development for firms. A productive efficiency perspective*. Ecological Economics. 28, 41-53.

Callon, M., Lascoumes, P., Et Barthe, Y., (2001). Agir dans un monde incertain. Paris: Editions du Seuil, 358 p.

Callot, P., (2014). La difficile appropriation du concept de RSE par les TPE Le cas de la viticulture. La Revue Des Sciences de Gestion, 269-270(5), 129–137.

Capron, M., et Quairel-Lanoizelée, F., (2004). Mythes et réalités de l'entreprise responsable. Acteurs-Enjeux-Stratégies. Paris: La Découverte, 252 p. CAPRON,

Carlot, Y., (2005). Développement durable et écocitoyenneté. Eléments de réflexion pour élaborer une stratégie d'ancrage dans le système scolaire. Contribution aux « Journées d'étude des didactiques de l'histoire et de la géographie », INRP, Lyon, octobre 2005.

Carrière, J.-B., (1990). La vision stratégique en contexte de PME : cadre théorique et étude empirique. Revue Internationale P.M.E.: Économie et Gestion de La Petite et Moyenne Entreprise, 3(3-4), 301.

Carroll, A. B., (1979). *A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance*, Academy of Management Review, Vol. 4, No. 4, p. 497-505.

Casteigts, M., (2013). Risques, développement durable et transactions discursives », Pensée plurielle, 2013/2 n° 33-34, p. 117-129.

Clémence, A., DOISE, W., LORENZI-CIOLDI, F., (1994). Prises de position et principes organisateurs des représentations sociales. In : Guimelli, C. (éd.), Structures et transformations des représentations sociales. Neuchâtel : Delachaux et Niestlé, 1994. pp. 119-152. ISBN 2 603 00945 1.

Chanteau, J., (2003). La dimension socio-cognitive des institutions et de la rationalité : éléments pour une approche holindividualiste. *L'année de la Régulation*, 7(7), pp.45-89.

Champion, E., et Gendron, C., (2003). La responsabilité sociale corporative en débat et en pratique. Codes de conduite, nonnes, certifications ». *Cahier de la CRSDD*, No 16-2003, Montréal, École des sciences de la gestion, UQAM, 51 p.

Chartier, D., (2004). Aux origines des flous sémantiques du développement durable Une lecture critique de la Stratégie mondiale de la conservation de la nature Denis. *Ecologie & politique*.

Charreire, S., et Durieux, F., (2003). Chapitre 3 : Explorer et tester: deux voies pour la recherche, dans THIETART R.-A. (dir.), *Méthode de recherche en management*, Editions Dunod, Collection Gestion Sup., Paris, pp.57-80

Charte du tourisme durable, (1995).

Chapellier, P., (1995). Données comptables et système d'information du dirigeant de PME, IIème Congrès International Francophone PME (CIFPME), Paris, p. 405-422.

Chegraoui, K., (2009). Développement et réanimation culturelle au Maroc, Approche critique d'une expérience locale, Le cas du festival (moussem) des fiançailles d'Imilchil, édition : Institut des Etudes Africaines, Rabat

Chtourou, W., (2010). Stratégies de développement durable : Le cas des PME. In Emmanuelle Reynaud , *Stratégies d'entreprises en développement durable*, 47–66.

CNUED, Conférence des Nations Unies sur l'Environnement et le Développement (1992). Déclaration de Rio de Janeiro sur l'Environnement et le Développement,

Comélieu, C., (1994). Développement du développement durable ou blocages conceptuels? *Revue Tiers Monde*, XXXV(137), pp.61-76.

Courrent, J-M., (2003). Éthique Et Petite Entreprise. *Revue Française de Gestion*, 29(144), 139–152.

Courrent, J-M., & Omri, W., (2014). Développement durable en PME : quelle influence des parties prenantes. In 12ème Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME

Courrent, J-M., (2012). RSE et développement durable en PME. Comprendre pour agir, Paris : De Boeck.

Creswell, J. W., (1998). *Qualitative Inquiry and Research Design: choosing among five traditions*. 1e ed. Californie: Sage Publications. 402 p

D

D'Amours, B., (2011). La théorie de l'agir communicationnel et la critique des conservatismes Résumé. Faculte de Philosophie Université Laval Québec.

Da Cunha, A., (2003). Développement durable : éthique du changement, concept intégrateur, principe d'action. In A. Da Cunha & J. Ruegg (Ed.), *Développement durable et aménagement*

du territoire (pp. 13-28). Lausanne : Presses polytechniques et universitaires romandes.

Darwish, H., (2011). Paul Ricœur et la problématique de la méthode dans l'herméneutique Interpréter, comprendre et expliquer dans les théories du symbole, du texte, de la métaphore et du récit L'Harmatta.,

David, A., (2000). Logique, épistémologie et méthodologie en sciences de gestion : trois hypothèses revisitées. In David Albert, Hatchuel Armand et Laufer Romain, Eds, Les nouvelles fondations des sciences de gestion. Paris: Vuibert, pp. 83-109.

Davidson, D., (1963). *Actions, Reasons, and Causes*, The Journal of Philosophy, Vol. 60, No. 23, American Philosophical Association, Eastern Division, Sixtieth Annual Meeting (Nov. 7, 1963), pp. 685-700.

Debray, C., Leyronas C., (1998). Le réseau et l'hypogroupe : de nouvelles stratégies organisationnelles en PME, *PME de nouvelles approches*, sous la coordination de Torrès O., Economica, 1998, p. 83-94.

De Ketele, J-M., et Roegiers, X., (1996). Méthodologie du recueil d'informations. Fondements des méthodes d'observations, de questionnaires, d'interview et d'étude de document. Bruxelles : De Boeck.

Delchet, K., (2004). Qu'est-ce que le développement durable ?, AFNOR, 59p.

Delchet, K., (2006). La prise en compte du développement durable par les entreprises, entre stratégies et normalisation. Etude de la mise en œuvre des recommandations du guide Afnor SD21000 au sein d'un échantillon de PME françaises. Doctorat en science et génie de l'environnement, Sciences et génie de l'environnement, Ecole Nationale Supérieure des Mines de Saint Etienne, Saint Etienne, Brodhag Christian et Gondran Natacha, dir.

Delaporte, P., et Follenfant, T., (2002). Développement durable - 21 patrons s'engagent, Editions du Cherche-Midi.

Demaze, M.T., (2012). Paradoxes conceptuels du développement durable et nouvelles initiatives de coopération Nord-Sud : le Mécanisme pour un Développement Propre. European Journal of Geography, 443(2009), pp.1-24.

Des Rochers, Th., et Turcotte, M.F., (2012). Représentations et pratiques de responsabilité sociale et de développement durable dans la petite entreprise, *Entrepreneurial Practice Review*, Volume 2 Issue 3.

Deslauriers, J.P., (1991). Recherche qualitative. Guide pratique, Montréal : Mc Graw Hill.

Dilthey, W., (2004). Le monde de l'esprit [Die geistige Welt, 1926], Aubier-Montaigne, tr. M. Rémy, 1947 ; t. I, pp. 148- 152 ; Cité dans Sabatier, , p.5

Di Maggio, P.J et Powell, W.W. (1983). *The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields*, *American Sociological Review*, n°48.

Djaballah, A., (2005). L'herméneutique selon Hans-Georg Gadamer. théologie évangélique, 4(2), pp.63-78.

- Doise, W.**, (1973). Relations et représentations intergroupes. *In* S. Moscovici (Ed.), Introduction à la psychologie sociale. Paris : Larousse.
- Doise, W.**, (1985). Les représentations sociales : définition d'un concept. *Connexions*, 45, 243-253.
- Doise, W., et Palmonari, A.**, (1986b). Caractéristiques des représentations sociales, in L'étude des représentations sociales. Delachaux et Niestlé, Paris.12-33.
- Doise et Palmonari.**, (1986). L'étude des représentations sociales, Neuchâtel, Delachaux et Niestlé, 1986.
- Doise, W.**, (1990). Les représentations sociales. In R. Ghiglione, C. Bonnet, J. F, Richard (Eds.)
- Doise, W., Clemence, A., et Lorenzi-Cioldi, F.**, (1992). Représentations sociales et analyses de données. Grenoble : Presses Universitaires de Grenoble.
- Doise, W., et Mugny, G.**, (1997). Psychologie sociale et développement cognitif. Paris, Armand Colin.
- Dokic, J.**, (1999). L'action située et le principe de Ramsey. M. de Fornel et L. Quéré (dir.), La logique des situations. Nouveaux regards sur l'écologie des activités sociales, Raisons Pratiques, pp.131–155.
- Dontenwill, E.**, (2008). Le développement durable à l'épreuve des mondes de l'entreprise : le cas Botanic. Université Jean Moulin Lyon 3 Ecole.
- Driscoll, C.**, (1996). *Fostering constructive conflict management in a multistakeholder context: The case of the forest round table on sustainable development*. International Journal of Conflict Management, vol 7, n° 2, pp.156-172.
- Duchesne, S.**, (2000). Pratique de l'entretien dit non directif. Les méthodes au concret. Démarches, formes de l'expérience et terrains d'investigation en science politique, PUF, pp.9–30.
- Ducroux, A.-M.**, (2002). Les nouveaux utopistes du développement durable. Paris: Editions Autrement, 342 p.
- Dufour, F.**, (2011). Développement durable, humain. La cohérence discursive des contradictions. Mots. Les langage du politique, 96(2011).
- Dumez, H.**, (2007). La créativité de l'agir et l'analyse de l'action située. AEGIS Le Libellio d', 2007, 3(4), pp.41-45.
- Durif, F., et al.**, (2008). L'opérationnalisation des principes du développement durable. Revue française de gestion.
- Dupuy, J.-P., et al.**, (1989). Economie des conventions, Revue Economique, vol 40, (2).
- Durkheim, E.**, (1968). [1912], Les Formes élémentaires de la vie religieuse, Paris, PUF.

E

Eloundou, G. C. E., (2014). Ethique et développement durable dans les PME camerounaises. *Mondes En Développement*, 168(4), 27–41.

Eisenhardt, K. M., (1989). *Building Theories from Case Study Research*. *The Academy of Management Review*, vol 14, n° 4, pp.532-550.

Elkington, J., (1998). *Cannibals with Forks: the Triple Bottom Line of 21st Century Business*, New Society Publishers.

Etoundi Eloundou, G.C., (2014). Éthique et développement durable dans les PME camerounaises », *Mondes en développement*, 2014/4 n° 168, p. 27-41.

F

Fabbri, T.M., (2011). L'apprentissage organisationnel. in Bruno Maggi, *Interpréter l'agir : un défi théorique*, Presses Universitaires de France « Le Travail humain », pp.163-181.

Faber, P., (2000). La motivation du dirigeant de PME: un processus à gérer pour soi-même et l'organisation, Doctoral dissertation, Lille 1.

Faucheux, S. et O'connor, M., (2000). Technosphère versus écosphère, choix technologiques et menaces environnementales : signaux faibles, controverses et décisions. *Futuribles*, n° 251, pp.29-59. FAVEREAU,

Ferry, L., (1992). *Le nouvel ordre écologique*. Paris: Grasset, 275 p.

Filion, L. J., (2007). *Management des PME*, Paris, Pearson Éducation, 2007.

Filion, L.J., (2007a). Introduction, dans *Management des PME. De la création à la croissance*, Paris, Pearson Education, 19 p.

Filion, L.J., (dir.) (2008). *Le management des PME. De la création à la croissance*, Pearson Education, 566 p.

Flament, C., et Rouquette, M-L., (2003). *Anatomie des idées ordinaires*. Paris,

Fleury, P., (2012). Repérage d'invariants et construction des concepts scientifique-Le cas d'éléments chimique en sciences physique. Université Victor Segalen Bordeaux 2.

Forbat, J., (2014). De la spécificité du concept de santé environnementale vis-à-vis du développement durable. *Développement durable et territoires*, 5(février), pp.1-25.

Fortier, M., (2008). les représentations sociales de la réussite chez les adolescents identifiés en troubles du comportement.

Fourcade, C., et Torrès, O., (2003). Les PME en région et mondialisation : processus de 'glocalisation' et dynamique de proximité, *Les Cahiers de l'ERFI*, vol. 10, n°4, pp. 5-26

Freeman, R. E., (1984). *Strategic management, a stakeholder approach*. Massachusetts: Pitman, 276 p.

Friedman, M., (1970). *The social responsibility of Business is to Increase its Profits*, New-York Times Magazine, sept. 13 th, 11-12. M.

G

Gabriel, P. & Gabriel, P., (2004). Diffusion du développement durable dans les affaires. Un schéma conventionnel. *Revue française de gestion*, 30(152), pp.199-213.

Gadamer., (1996). *Vérité et méthode*, Seuil, p.515, traduction française ; p.494 ; version allemand.

Gallina, J.-M., (2011). Chapitre 1. Les représentations : un enjeu pour les sciences cognitives. in Jean-Michel Roy et al., *Peut-on se passer de représentations en sciences cognitives ? De Boeck Supérieur | « Neurosciences & cognition » 2011*, pp.13-31.

Gavard-Perret, M-L., Gottelan, D., Haon, C., et Jolibert, A., (2008). *Méthodologie de la Recherche Réussir son mémoire ou sa thèse en sciences gestion*, Pearson Education.

Gendre-Aegerter, D., (2008). *La perception du dirigeant de PME de sa responsabilité sociale : une approche par la cartographie cognitive*.

Gendron, C., et Revéret, J-P., (2000). *Le développement durable. Économie et Sociétés, Série F, n, pp.111-124.*

Gendron, C., et Turcotte, M-F., (2011). *Economie Sociale, Environnement et Développement Durable. Au-delà du secteur spécialisé pour un projet de société, sous la direction de Marie J. Bouchard p. 165-185. L'économie Sociale vecteur d'innovation, Editions de Presses de l'Université du Québec*

Gervais, M., (1978). *Pour une théorie de l'organisation-PME*, *Revue Française de Gestion*, n°15, p. 37-48. Gilly

Giannelloni, J.L., et Vernet, E., (2001). *Etudes de marché, 2ème édition*, Paris, Vuibert, Coll.Gestion.

Giddens, A., (1987). *La constitution de la société, Eléments de la théorie de la structuration*, PUF.

Gilly, M., (1980). *Maître-élève. Rôles institutionnels et représentations*. Paris: PUF.

Giordano, Y., (dir.), (2003). *Conduire un projet de recherche. Une perspective qualitative*, Paris, Éditions EMS

Girod-Séville, M., et Perret, V., (1999). *Fondements épistémologiques de la recherche*, in Thiéart et coll. (1999), *Méthodes et Recherche en Management*, Paris : Dunod, (13-33). *Research, Chicago : Aldine Pub., 1967.*

Godard, O., (1990). *Environnement, modes de coordination et systèmes de légitimité : analyse de la catégorie de patrimoine naturel*. *Revue Economique*, n° 2, pp.215-242.

Godard, O., et SALLES, J-M., (1991). *Entre nature et société. Les enjeux de l'irréversibilité dans la construction économique et sociale du champ de l'environnement*. Dans Editions de

l'école des hautes études en sciences sociales, les figures de l'irréversibilité en économie, pp 233 ? 272, Paris

Godard, O., (1994). Le développement durable : paysage intellectuel, *Natures, sciences, sociétés*, 2(4), Octobre 1994, p. 309-322.

Godard, O. & Hubert, B., (2002). Le développement durable et la recherche scientifique à l'INRA Rapport à Madame la Directrice Générale de l'INRA,

Godard, O., (2003). Le développement durable de Rio de Janeiro (1992) à Johannesburg (2002),

Godard, O., (2004). De la pluralité des ordres, Les problèmes d'environnement et de développement durable à la lumière de la théorie de la justification. *Sciences-New York*, (33), pp.1–29.

Godard, O. (2004a). De la pluralité des ordres. Les problèmes d'environnement et le développement durable à la lumière de la théorie de la justification. Paris: Ecole Polytechnique, p. Cahier de recherche.

Godard, O. (2004b). La pensée économique face à la question de l'environnement. Paris: Ecole Polytechnique, Laboratoire d'économétrie, p. Cahier de recherche n° 2004- 025.

Godard, O. (2004c). Le développement durable, la recherche et les entreprises : les conditions d'une synergie. Paris: Ecole Polytechnique, p. Cahier de recherche.

Godard, O., (2005). Le développement durable une chimère une mystification. *Mouvements*, 4(41), pp.14–23.

Gomez, P.-Y. (1994). Qualité et théorie des conventions. Paris: *Economica*, 270 p.

Gomez, P.-Y. (1995). Des règles du jeu pour une modélisation conventionnaliste. *Revue française d'économie*, vol X, n° 3, pp.137-171.

Goodpaster, KE., (1991). *Business Ethics and SH Analysis*, *Business Ethics Quarterly*, Vol 1, N°4, p 53-73, october.

Gourija, S., (2007). Tourisme et développement durable: quelles conjugaisons? Cas du Maroc, Université du Littoral Côte d'Opale, 11janvier 2007

Grazzini, F., (2010). Processus de constitution des rôles managériaux dans la formation de la stratégie – une lecture ancrée dans la théorie des représentations sociales. Cahier de recherche n ° 2010-07 E4. 9(0), pp.1–28.

Greisch, J., Herméneutique, *Encyclopædia Universalis* [en ligne], consulté le 26 août 2016.

Gribaa, F., (2013). Les déterminants de l'intention environnementale des dirigeants des PME : Cas de l'industrie du textile-habillement tunisienne.

Grondin, J., (2006). La thèse de l'herméneutique sur l'être, *Revue de métaphysique et de morale* (111) 2006, 469-481.

Grondin, J., (2008). Heidegger et le défi du nominalisme. *Les Temps Modernes*, 63(650), pp.235–247.

Gronin, J., (2011). Le sens un peu oublié de la première entrée de Ricoeur en herméneutique. Simposio Paul Ricoeur, 11-12 agosto 2011, Universidad Católica Argentina, Facultad de Filosofía y Letras. Universidad del Norte Santo Tomás de Aquino. Universidad Católica de Santa Fé. Buenos Aires.

GREPME (1997). Les PME : bilan et perspectives, sous la direction de P.-A. Julien, 2^e édition, Paris, Economica.

Gueguen, G., (2009). PME et stratégie : Quelles spécificité ? *Economie et Management*, 131, pp.16–22.

Guérillot, G., (2012). La réception des discours de développement durable et d'actions de responsabilité sociale des entreprises dans les pays du Sud : le cas d'un don d'ordinateurs au Sénégal dans le cadre d'un projet tripartite de solidarité numérique. *Telecom Ecole de Management et L'Universite Evry Val D'essonne*.

Guichard, J., (1993). Les représentations d'avenir des adolescents. Paris: Presses Universitaires de France

Guimelli, C., (1994b). La fonction d'infirmière. Pratiques et représentations sociales. In J.C. Abric (Ed.). *Pratiques sociales et représentations*. (pp. 83-107). Paris: Presses Universitaires de France.

Gutsats, M., (1983). Les dangers de l'auto. Paris: Du Seuil.

H

Habermas, J., (1987), *Théorie de l'agir communicationnel*, 2 tomes, Paris, Fayard.

Habermas, J., (1987a). *Théorie de l'agir communicationnel*, T1 et T2, Paris : Fayard.

Habermas, J., (1987b). *Logique des sciences sociales*, Paris : PUF

Halilem, N., & St-jean, E., (2006). L'innovation au sein des PME : Proposition d'un cadre conceptuel. In 5e Congrès International de l'Académie de l'Entrepreneuriat.

Hatchuel, A., (2000). Quel horizon pour les sciences de gestion ? Vers une théorie de l'action collective, dans DAVID, A.; HATCHUEL, A.; LAUFER, R. (dir.). *Les nouvelles fondations des sciences de gestion*, Vuibert collection FNEGE

Hattabou, A., & Louitri, A., (2011). Développement durable et management des PME : une analyse en termes de proximité. Illustration par un cas du secteur Textile-Habillement. *Management & Avenir*, 43(3), pp.122-142.

Harai, D., Rameix, S., (2008). La justification. Approches et enjeux historiographiques, *Hypothèses* 2008/1 (11), p. 75-86.

Heidegger, M., (1986). *Être et temps* (1927), trad. François Veizin, Gallimard, trad. Emmanuel Martineau, Authentica, 1985.

Herzlich, C., (1972). La représentation sociale. [In S. Moscovici (éd.) : *Introduction à la psychologie sociale* (vol. 1)] Paris : Larousse, chapitre 9, p. 303-325.

Horbach, J., (2008). Determinants of Environmental Innovations, New Evidence from German Panel Data Sources, *Research Policy*, vol 37, p.163-73.

I

ISO 26000 (2010). ISO 26000, Lignes directrices sur la responsabilité sociétale. Genève:

J

Jacobs, M., (1999). Sustainable development as a contested concept, in Dobson, A. *Fairness and filiturity: Essays on environmental sustainability and social justice*. Oxford: Oxford University Press, p.26.

Jacquemain, M. (2001). Les cités et les mondes : le modèle de la justification chez boltanski et thevenot, Département de sciences sociales, Université de Liège.

Jégou, A., (2007a). Les géographes français face au développement durable. *L'information géographique*, 71 (3), 6-18.

Jégou, A., (2007b). Les origines du développement durable. *L'information géographique*, 71 (3), 19-28.

Jenkins, H., (2004). *A Critique of conventional CSR Theory: an SME Perspective*, *Journal of General Management*, vol. 29, no 4, été, pp.37-58.

Jenkins, H., (2006). *Small Business champions for Corporate Social Responsibility*, *Journal of Business Ethics*, 67:3, 241-256.

Jenkins, H., (2009). *A business opportunity model of corporate social responsibility for small and medium – Sized enterprises*. *Business Ethics : A European Review*, 18(1), 21-336.

Jesuha, T., (2015). L'agir et le faire chez Hannah Arendt : Réflexions et prolongements. *Cahier philosophiques*, 143, pp.81-104.

Jodelet, D., (1984). Représentation sociale : phénomènes, concept et théorie. In S. Moscovici (Ed.), *Psychologie sociale*. Paris: PUF.

Jodelet, D., (1989). *Folies et représentations sociales*. Paris: PUF

Jodelet, D., (1989). Représentations sociales : un domaine en expansion dans : *Les représentations sociales, sous la dir. De Denise Jodelet, collection Sociologie d'aujourd'hui*, Paris : Presses universitaires de France, p.31-61.

Jodelet, D., (Ed.). (1994). *Les représentations sociales*. Paris: PUF.

Jodelet, D., (dir.), (1997). Les représentations sociales, 5ème édition, Presses Université de France, Collection Sociologie d'Aujourd'hui.

Jodelet, D., (Dir) (2003). Les représentations sociales, Presses Universitaires de France « Sociologie d'aujourd'hui », 2003 7e éd.,

Jonas, H., (1990). Le Principe Responsabilité. Essai d'une éthique pour la civilisation technologique. Paris : Cerf.

Jonas, H., (1995). Le principe de responsabilité, Éditions du Cerf, Paris.

Joas, H., (1999). La créativité de l'agir [1992]. *Editions du Cerf, Paris.*

Jovic, L., (2016). Chapitre 4. Méthodologie de la recherche. pp.1-33.

Julien P.-A., Marchesnay M., (1988). La petite entreprise : principes d'économie et de gestion, Édition Vuibert, Paris.

Julien, P.-A., (1990). Vers une typologie multicritère des PME. *Revue Internationale PME*, 3(3-4), 411–425.

Julien, P.A., et Marchesnay, M., (1990). *Small business as a transaction space*», *Entrepreneurship and Regional Development*, vol. 2, n° 3.

Julien, P.-A., et Marchesnay, M., (1992). Des procédures aux processus stratégiques dans les PME, *PiccolaImpresa*, no 1, pp.13-42.

Julien, P.-A., (1994). Les PME : bilan et perspective, Les Presses Inter Universitaires, Economica, Québec.

Julien, P.-A., (dir.) (2005). Les PME. Bilan et perspectives, 3eédition, Québec, Presses Inter Universitaires, p. 183-215.

Julien, P.A. et Lachance, R., (2006). L'entrepreneuriat régional encadré. Les cas du Centre du Québec et de la Mauricie, *Revue Recherches sociographiques*, vol. 47, no 3, p. 254.

K

Kalika, M., (1984). Contribution à la connaissance de la structure organisationnelle: essai d'analyse systémique., Thèse d'Etat en Gestion, Université de Bordeaux I, 1146 p.

Kalika, M., (1988). Structures d'entreprises : Réalités, déterminants, Performances, *Économica*.

Kaufmann, L., & Clément, F., (2011). La sociologie cognitive, Éditions Ophrys Éditions de la Maison des sciences de l'homme.

Kesidou, E., et Demirel, P., (2012). *On the Drivers of Eco-innovations: Empirical Evidence from the UK*, *Research Policy*, vol 41, p 862-870. Laforest V. et R.Bertheas (2005): «

Ambiguïtés entre technologies propres and meilleures techniques disponibles», *Vertigo*, 6 (2 septembre).

Kistler, M., (2006). Les causes des actions. Le temps philosophique, Numéro spécial : L'action, vol. 12 (2006), p. 141-175, pp.141-175.

Koenig, G., (1996a). Les bâtisseurs : Karl E. Weick », *Revue Française de Gestion*, Mars-Avril-Mai ;

Koenig, G., (1996b) Réed. Management stratégique, paradoxes, interactions & apprentissages », coll. Connaître et Pratiquer la gestion, Nathan ;

L

Labelle, F., (2008). La PME et la durabilité : une gestion qui améliore les capacités d'innovation des entrepreneurs. In 9ème Congrès International Francophone en Entrepreneurial et PME, pp. 1-15.

Lafaye, C., et Thévenot, L., (1993). Une justification écologique ? Conflits dans l'aménagement de la nature. *Revue Française de Sociologie*, n° 34, pp.495-524.

Lapointe, A., & Gendron, C., (2005). La responsabilité sociale d'entreprise dans la PME; option marginale ou enjeu vital ? *Cahiers de la Chaire de responsabilité sociale et de développement durable*, 6.

Larbi, Touhami., (2014). L'importance économique et sociale du tourisme mondial et développement durable.

Larrère, C., (1997). *Les philosophies de l'environnement*. Paris: PUF.

Laroche, H., & Nioche, J.-P., (1994). L'approche cognitive de la stratégie d'entreprise, *Revue française de gestion*, n°99, juin-août, p. 64-78.

Laroche, H., & Nioche, J.-P., (2006). L'approche cognitive de la stratégie d'entreprise, *Revue française de gestion*, 32(160), pp.81-108.

Latouche, S., (1994). Développement durable, un concept alibi. *Tiers-Monde*, 35(137), pp.77-94.

Latouche, S., (2003a). Johannesburg : une étape significative dans la construction de la gouvernance internationale du développement durable. *Mondes en développement*.

Latouche, S., (2003b). L'imposture du développement durable ou les habits neufs du développement. *Mondes en développement*, 2003/1 no, p.pages 23 à 30.

Latouche, S., (1995). Les querelles de mots du développement. *Chronique du. Sudn*, 14, pp.20-27.

Latouche, S., Nohra, F., et Zaoual, H., (1999). Critique de la raison économique: L'Harmattan, 125 p.

Latouche, S., (2003). Justice sans limites. Le défi de l'éthique dans une économie

mondialisée. Paris: Fayard, 360 p.

Lauriol, J., (1996). Une approche socio-cognitive de la décision stratégique: Le cas BSC. 5^e me Conférence internationale de management stratégique, Lille, Mai.

Lauriol, J., (1998). Les représentations sociales dans la décision, dans LAROCHE, H.; NIOCHE J.- P. (dir). Repenser la stratégie, Vuibert.

Lauriol, J., (2004). Le développement durable à la recherche d'un corps de doctrine, Revue française de gestion, 2004/5 no 152, p. 137-150.

Leca, J., (1991). Chapitre 7. Individualisme et citoyenneté. Pierre Birnbaum, Sur l'individualisme Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.) | « Références ».

Leclercq, G., (2000). Lire l'agir pédagogique: une lecture épistémologique. Revue des sciences de l'éducation, 26(2), pp.243-262.

Lesca, N., (2002). Construction de sens: le cas de la veille stratégique et de l'exploitation collective des signes d'alerte précoce. Thèse pour l'obtention du doctorat de sciences de gestion, Ecole doctorale de sciences de gestion ED 275.

Lhez, (2007) Lourdel, N., (2005). Méthodes pédagogiques et représentation de la compréhension du développement durable : Application à la formation des élèves ingénieurs.

Loubet Del Bayle, J-L., (1991). L'observation documentaire». Chap. in Introduction aux méthodes des sciences sociales. Toulouse: Édition Privat, p.102-120.

Lourdel, (2005). Méthodes pédagogiques et représentation de la compréhension du développement durable : Application à la formation des élèves ingénieurs.

M

Maggi, B., (2003). De l'agir organisationnel. Un point de vue sur le travail, le bien-être, l'apprentissage, Toulouse : Octarès.

Maggi, B., (2011). Introduction L'interprétation de l'agir. in Bruno Maggi, Interpréter l'agir : un défi théorique, Presses Universitaires de France « Le Travail humain », pp.1-14.

Magni-Berton, R., (2008). Holisme durkheimien et holisme bourdieusien. L'Année sociologique, 58(2), pp.299-318.

Maillefert, M., Rousseau, S., & Zuindeau, B., (2014). Lectures hétérodoxes du développement durable,

Mancebo, F., (2007a). Développement durable : une succession sous bénéfice d'inventaire. In Université Paris 4 Sorbonne, Université Paris 8, CNRS.

Mancebo, F., (2007b). Le développement durable en question. Cybergeog (en ligne).

Mannoni, P., (1998, 2001). Les représentations sociales, Paris, Presses Universitaires de France, 1998. 1^{er} et 2^{ème} Edit.

- Marchesnay, M.**, (1991). La PME : une gestion spécifique. *Économie Rurale*, (206), 11–17.
- Marchesnay, M.**, (2009). Le «petit entrepreneur» en développement durable – Essai de typologie. In 4ème Congrès du RIODD. pp. 1–13.
- Marchesnay, M.**, (1991). La PME : une gestion spécifique ?, *Economie Rurale*, Novembre-décembre, Rééd in *Problèmes Economiques* (2276).
- Marchesnay, M.**, (1993). PME stratégie et recherche, *Revue Française de Gestion*, no 95, septembre-octobre, pp.70-76.
- Marchesnay et al.**, (1997). Petite entreprise et entrepreneur, in Simon Y. (ed.), *Encyclopédie de Gestion*, Paris, Economica, pp. 2209-2219.
- Marchesnay, M.**, (2010). Plaidoyer pour une approche pragmatique de l'entrepreneur, Workshop, Agadir.
- Marechal, J.-P.**, (1995). Economie et environnement, questions de méthodes et questions de principes. *Ecologie et Politique*, n° 15, pp.23-47.
- Martinet, A-C.**, (1990), Epistémologies et sciences de gestion, *Economica MASUCH*.
- Martinet, A-C., et Reynaud, E.**, (2001). Entre Shareholders et Stakeholders : la stratégie ; une illustration par le management environnemental d'Evian-Danone, *Revue Française de Gestion*.
- Martinet, A-C., & Reynaud, E.**, (2004). Entreprise durable, finance et stratégie. *Revue française de gestion*.
- Martinet, A-C., & Pesqueux, Y.**, (2013). *Epistémologie des sciences de gestion*, Edition Vuibert.
- Marshall, J.-D., et Toffel, M.-W.**, (2005). *Framing The Concep of Sustainability: A Sustainability Hierarchy*. *Environmental Science and Technology*, vol 39, no 3, p 673-682.
- Mathieu, A.**, (2010). Développement durable et innovation : dépasser l'antagonisme pour une complémentarité au service de la performance globale. In Emmanuelle Reynaud , *Stratégies D'entreprises En Développement Durable L'Harmattan, Éthique En Contextes*, 159–182.
- Mathieu, A., & Soparnot, R.**, (2009). Les dimensions ontologiques, stratégiques et organisationnelles de l'appropriation du concept de développement durable en entreprise. *Management & Avenir*, 23(3), pp.199–230.
- Mathieu, A., & Reynaud, E.**, (2005). Les bénéfices de la responsabilité sociale de l'entreprise pour les PME ; entre réduction des coûts et légitimité, *Revue de l'Economie Méridionale*, 2005, Vol 53, n° 211, p. 357-380.
- Maturana, H. R., Varela, F. J., & Jullien, F. C.**, (1994). *L'arbre de la connaissance*. Ed. Addison-Wesley France.
- Meadows, D. H., Meadows, D. L., Randers, J., & Behrens III, W. W.**, (1972). *Halte à la croissance ?* Paris : Fayard.
- Merchant, C.**, (1992). *Radical Ecology. The search for a livable world*. New York:

Routledge, 276 p.

Mercier, S., (1999). L'éthique dans les entreprises, Ed La découverte, Paris

Metrot, F., (2005). Développement durable et entreprise responsable : formation des politiques de développement durable et cohérence des stratégies. *Environnement*, pp.1–27.

Meyer, J., Rowan, B., (1977). *Institutional organizations: Formal structure as myth and ceremony*, *American Journal of Sociology*, 83(2), 340-363.

Miles, B.M., et Huberman, A.M., (2005). Analyse des données qualitatives : recueil de nouvelles méthodes, Bruxelles, De Boeck-Wesmael, 480 p.

Milon, J., & Tschocke, C., (2008). Historique et fondamentaux du développement durable.

Moisan, S., (2010). Fondements épistémologiques et représentations sociales d'enseignants d'histoire du secondaire à l'égard de l'enseignement de l'histoire et de la formation citoyenne. Université de Montréal Fondements.

Moliner, P., (1995). Noyau central, principes organisateurs et modèle bi-dimensionnel des représentations sociales. Vers une intégration théorique ?. *Cahiers Internationaux de Psychologie Sociale*, 28, pp. 44-55.

Moliner, P., (1996). Images et représentations sociales. Grenoble, Presses Universitaires de Grenoble.

Moliner, P., (2001) (Ed.). La dynamique des représentations sociales. Grenoble : Presse Universitaire de Grenoble.

Moliner, P., Rateau, et V., Cohen-Scali., (2002). Les représentations sociales: Pratique des études de terrain. Rennes: Presses Universitaires de Rennes.

Molino, J., (1985). Pour une histoire de l'interprétation : les étapes de l'herméneutique (suite). *Philosophiques*, 12(2), p.281.

Morin, S., (2009). Développement durable: le difficile passage de la théorie à la pratique. , 2, pp.1–26.

Morvan, B., (2000). Le développement durable : une utopie politiquement correcte. *Quaderni*, N°41, pp.91–107.

Moscovici, S., (1960). Etude de la représentation sociale de la psychanalyse. Paris: PUF.

Moscovici, S., (1961). La psychanalyse, son image et son public. Paris : Presses universitaires de France.

Moscovici, S., (1976). *Social influence and social change*, Londres, Academic Press.

Moscovici, S., (1984). Préface. In C. Herzlich, Santé et maladie. Analyse d'une représentation sociale. Paris: Mouton.

Moscovici, S., (1986). L'ère des représentations sociales. In W. Doise, A. Palmonari (Eds.), *L'étude des représentations sociales*. Neuchâtel: Delachaux et Niestlé.

Moscovici, S., (1989). Des représentations collectives aux représentations sociales : éléments pour une histoire, in D. Jodelet (dir.), *Les représentations sociales*, Paris, P.U.F.

Moscovici, S., (2003). Communications et représentations sociales paradoxales. Exclusion Sociale, insertion et prévention, pp.21–24.

M'hamdi, M., et Trid, S., (2009), La responsabilité sociale de l'entreprise au Maroc : une étude empirique des petites et moyenne entreprises de la région de Fès Boulemane, Collogue : la vulnérabilité des TPE et des PME dans un environnement mondialisé, INRPME, AUF, AIREPME, 27-29 mai.

Mukamurera, J., Lacourse, F., et Couturier, Y., (2006). Des avancées en analyse qualitative : pour une transparence et une systématisation des pratiques. Recherches qualitatives, 26(1), 110-138.

Mukengebantu, P., (1990). L'unité de l'œuvre philosophique de Paul Ricœur. Laval théologique et philosophique, 46(2), pp.209–222.

O

OCDE, (2005). *The measurement of scientific and technological activities: proposed guidelines for collecting and interpreting innovation data*. Oslo Manual (3rd éd.). OCDE, Eurostat: Éditions OCDE.

Oliver, C., (1991). *Strategic Responses to Institutional Processes*. Academy of Management Review 16(1): 145- 179.

Orléan, A. (1989). Pour une approche cognitive des conventions économiques. Revue économique, vol 40, n° 2, pp.241-272.

Orléan, A., (2004). L'économie des conventions : Définitions et résultats. , pp.1-30.

P

Paradas, A., (2006). Perception du développement durable par des dirigeants de petites entreprises : résultats d'enquêtes, *8ème Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME* ; Haute école de gestion (HEG) Fribourg, Suisse.

Paradas, A., (2007). Le dirigeant comme levier de la RSE en TPE : Approche exploratoire basée sur l'utilisation de récits et d'une carte cognitive. Revue Internationales PME, 20(3-4), 43-67.

Paradas, A., (2008). Proximité représentative et responsabilité sociale dans les TPE, in Les Très Petites Entreprises. Un management de proximité, Ouvrage collectif coordonné par O. Torres et A.Jaouen, Hermès Lavoisier, p.125-141.

Paradas, A., (2011). Développement durable en petites entreprises. La Revue des Sciences de Gestion, 247–248(1), pp.129-137.

Paradas, A., (2011). Développement durable en petites entreprises : de la sensibilisation à

l'engagement, *La Revue des Sciences de Gestion*, 1, 247-248, 129-137.

Pellaud, F., (2001). Approche didactique du“ développement durable”: un concept entre utopie et réalité. *Education permanente*, 148(2001/3), pp.1-9.

Perez, R., (2003). *On global responsibility in management*, Corporate Governance, 2003, vol 3, n° 3, pp78-89.

Perret, V., et Girod-Séville, M., (2003). Fondements épistémologiques de la recherche, dans Thiétart et coll., *Méthodes de recherche en management*, Dunod, Paris, pp. 13-33.

Pesqueux, Y., (2002). *Organisations : Modèles et représentations*, 1ère éd., 2002, Paris, P.U.F., *spéc.* p.129 et p.132.

Pesqueux, Y., (2010). Réflexions méthodologiques pour réussir une thèse en gestion, *Premier séminaire doctoral AUF du Collège Doctoral Maghrébin en sciences de gestion*, Hammamet, 17/6/2010.

Petitjean, C., (2011). Effets et enjeux de l'interdisciplinarité en socio- linguistique . D'une approche discursive à une conception praxéologique des représentations linguistiques. *Travaux neuchâtelois de linguistique*, 56, pp.142–166.

Piau, N., (2004). L'articulation entre Développement Durable et responsabilité sociétale d'entreprise : enjeux pratiques et éthiques pour les entreprises multinationales, Thèse de doctorat en sciences économiques, Université Paris-Dauphine.

Pichault, F., et Nizet, J., (2000). *Les pratiques de gestion des ressources humaines- Approches contingente et politique*, Paris, Editions du Seuil.

Pozniak, L., & Guillemette, F., (2013). Les dirigeants de PME et la communication financière sur l'Internet. *Revue internationale P.M.E.: Économie et gestion de la petite et moyenne entreprise*, 26(3–4), pp.139–167.

Priskin, J., Développement durable et tourisme : un portrait international. Cahier du participant, rédigé dans le cadre du symposium international sur le développement durable du tourisme, Ph.D. Chercheure principale à la chaire de tourisme Transant. Ecole des sciences de la gestion, Université du Québec.

Q

Quairel-Lanoizelée, F., (2012). Chapitre1. Le concept de responsabilité sociétale d'entreprise est-il pertinent pour les PME ? in Jean-Marie Courrent, *RSE et développement durable en PME De Boeck Supérieur | « Petites Entreprises & Entrepreneuriat »*, pp.17–37.

Quairel-Lanoizelée, F., et Auberger, M.N., (2005). Management responsable et PME : une relecture du concept de responsabilité sociétale de l'entreprise, *La Revue des Sciences de Gestion*, n°211-212, pp.111-126.

R

- Rico, J.-C.**, (2009). Démarche de développement durable et rôle des parties prenantes : Le cas de l'ostréiculture dans le bassin-Marennes-Oléron. *Management Prospective Ed. | Management & Avenir*, 29(9), pp.293–307.
- Ricœur, P.**, (1969). *Le conflit des interprétations. Essais d'herméneutique I*, Paris, Seuil-Esprit.
- Ricœur, P.**, (1977). Expliquer et comprendre. Sur quelques connexions remarquables entre la théorie du texte, la théorie de l'action et la théorie de l'histoire. *Revue philosophique de Louvain*, 75(25), 126-147.
- Ricœur, P.**, (1977). Le discours de l'action. *La sémantique de l'action*, Paris, CNRS, 3-137.
- Ricœur, P.**, (1986). *Du texte à l'action, Essais d'herméneutique II*, Paris, Seuil.
- Ricœur, P.**, (1995). *Le juste*, Paris : Esprit.
- Ricœur, P.**, (2003). La mémoire saisie par l'histoire. *Revista de Letras*, 43(2), 15-25.
- Riffon, O., & Villeneuve, C.**, (2013). Donner voix aux multiples représentations du développement durable dans les formations en génie. In Canadian Engineering Education Association (CEEA13) Conf. pp. 1–6.
- Rist, G.**, (1996). *Le développement : histoire d'une croyance occidentale*. Paris : Presses de Sciences Po.
- Rocheleau-houle, D.**, (2012). L'explication de l'action : une défense de la théorie humienne. *revue phares*, pp.1–11.
- Rouquette, M.**, (1998). *Les représentations sociales. Quelques éléments de réflexion....*
- Romealer, P.**, (1997). Note sur l'entretien semi-directif centré (ESDC), CEFAG - Séminaire Méthodes qualitatives de recherche en gestion.
- Rouquette, M.-L.**, (1994). *Sur la connaissance des masses. Essai de psychologie politique*. Grenoble, Presses Universitaires de Grenoble.
- Royer, I., et Zarlowski, P.**, (2003). Échantillons, dans R.-A. Thiétart (dir.), *Méthodes de recherche en management*, Paris : Dunod (2e edn.), chap. 8, pp. 188-223.
- Royer, I., Zarlowski, P.**, (2003). Le design de la recherche, dans THIÉTART R.-A. (dir.), *Méthode de recherche en management*, Éditions Dunod, Collection Gestion Sup.,Paris, pp.139-168
- Rumpala, Y.**, (2010). Développement durable : du récit d'un projet commun à une nouvelle forme de futurisme ? A contrario.
- Russo, A., et Perrini, F.**, (2010). *Investigating stakeholder theory and social capital : CSR in large firms and SMEs*. *Journal of Business Ethics*, 2010, vol. 91, n° 2, p. 207-221.

S

- Sabatier, A.**, (2004). L'herméneutique aux XIX^e et XX^e siècles : dérégionalisation et radicalisation. *Philosoph'île*, site de philosophie de l'Académie de la Réunion, mis en ligne en juillet 2007, 1, pp.1–27.
- Sachs, I.**, (1980). *Stratégies de l'écodéveloppement*, Paris: Les Éditions Ouvrières, 137 p.
- Sachs, I.**, (1981). *Initiation à l'Écodéveloppement*. Toulouse: éditions Privart, collection regard.
- Sachs, W.**, (1997). *Sustainable development*. In Redclift, M. et Woodgate, G. *The International Handbook of Environmental Sociology*. Ed. Edward Elgar, p. 71-83.
- Sales-Wuillemin, E.**, (2005). *Psychologie sociale expérimentale de l'usage du langage – Représentations sociales, catégorisation et attitudes : perspectives nouvelles*. Paris : L'Harmattan.
- Sallaberry, J-C.**, (1996 ; 2004b). *Dynamique des représentations dans la formation*, Paris, L'Harmattan (Cognition et Formation).
- Sauvé, L.**, (2006). L'équivoque du développement durable. *Chemin de Traverse*, 4(2007), pp.31–47.
- Schmitt, C., Julien, P.-A., & Lachance, R.**, (2002). Pour une lecture des problèmes complexes en PME, approche conceptuel et expérimentation. *Revue Internationale PME*, 15(2), pp.35–62.
- Simon, H.A.**, (1987). *Administration et Processus de décision*, Economica, Paris.
- Slim, A.**, (2004). *Le développement durable*. Paris : Le Cavalier Bleu.
- Spence, L.J.**, (1999). *Does size matter ? The state of the art in small business ethics*, *Business Ethics : A European Review*, vol. 8, n°3, juillet, p. 163-174.
- Spence, L.J., Rutherford, R.**, (2003). *Small Business and Empirical Perspectives in Business Ethics: Editorial*, *Journal of Business Ethics*, vol. 47, no 1, pp.1-5
- Spence, M.**, (2005). Vers un engagement proactif pour un entrepreneuriat responsable, Actes des IX^es. Journées scientifiques du Réseau Entrepreneuriat de l'Agence universitaire de la Francophonie, p. 685-701, Cluj-Napoca, Roumanie.
- Spence, M., Ben Boubaker Gherib, J., & Ondoua Biwolé, V.**, (2007). Développement durable et PME : une étude exploratoire des déterminants de leur engagement. *Revue internationale P.M.E.: Économie et gestion de la petite et moyenne entreprise*, 20(3-4), p.17.
- Spence, M.**, (2007). PME et développement durable. In Filion, L.-J. (Ed.). *Direction et gestion de PME concepts et cas*. Montréal, QC: ERPI, pp. 415-428.
- Spence, M., Ben Boubaker Gherib, J., et Ondoua Biwolé, V.**, (2007). Développement durable et PME : Une étude exploratoire des déterminants de leur engagement. *Revue Internationale PME*, 20(3-4), 17-42.

Spence, M., Ondoua Biwolé, V., et Ben Boubaker Gherib, J., (2008). Entrepreneuriat et développement durable: une comparaison canadienne, camerounaise et tunisienne, In Hénault, G. and Lemoine, G. (Eds.). *Entrepreneuriat et Développement Durable en Francophonie*. Paris: Éditions des archives contemporaines, collection Savoirs Francophones de l'AUF.

Sperber, D., (1997). Individualisme Methodologique et Cognitivism. pp.123–136.

Steiner, P., (2005). Introduction cognitivism et sciences cognitives. *Labyrinthe*, 20(1), pp.12–39.

Stubbart, C., Ramaprasad, A., (1990). *Chapter 10: Comments on the empirical Articles and Recommendations for future Research*, dans HUFF A.S (dir.), *Mapping Strategic Thought*, Éditions John Wiley and Sons, Chichester, pp.251-288.

Sugden, R., (1986). *The Economics of Rights, Co-operation and Welfare*, Oxford et New York, Basil Blackwell, 1986.

T

Tardif, J., (2003). Écotourisme et développement durable, diffusé sur Vertigo – La revue en sciences de l’environnement sur le web <http://www.vertigo.uqam.ca/>, Vol 4, No 1.

Tarot, C., (2004). Individu, société et individualismes. *Essaim*, 12(1), pp.85–104.

Temri, L., & Fort, F., (2009). Partage des bonnes pratiques de développement durable : le cas des PME agroalimentaires du Languedoc-Roussillon. *De Boeck Supérieur*, « Innovations », 29(1), pp.103–125.

Thévenot, L., (1996). Justification et compromis. Dictionnaire d’éthique et de philosophie morale/Sous ..., pp.789-794.

Theys, J., (2014). Le développement durable face à sa crise : un concept menacé, sous-exploité ou dépassé ? *Développement durable et territoires*, 5 n°1(février), pp.1-17.

Torrès, O., (1997). Pour une approche contestable de la spécificité de la PME. *Revue internationale PME*, 10(2), pp.9-43.

Torrès, O., (1999). *Les PME*. Paris: Flammarion.

Torrès, O., (2000). Du rôle et de l’importance de la proximité dans la spécificité de gestion des PME. In 5e Congrès International de l’international Francophone PME, Lille.

Torrès, O., (2002). Face à la mondialisation, les PME doivent mettre du territoire et de la proximité dans leurs stratégies de glocalisation. In la XIème Conférence de l’Association Internationale en Management Stratégique, Paris.

Torrès, O., (2003). Petitesse des entreprises et grossissement des effets de proximité, *Revue française de gestion*, vol. 3, n° 144, pp.119-138.

Torrès, O., (2004). Essai de théorisation de la gestion des PME: de la mondialisation à la proxémie. Université de Caen Basse-Normandie.

Touraine, A., (1965). *Sociologie de l'action*, Paris, Seuil.

Turcotte, M.-F., (1997). *Prise de décision par consensus, leçons d'un cas en environnement*. Paris: L'Harmattan, 172 p.

Turki, A., (2014). Les PME face à la RSE. *La Revue des Sciences de Gestion*, 269–270(5), pp.161–169.

U

Urban, S., (2005). Développement durable et partenariat industriel : vers un modèle stratégique renouvelé. *Finance Contrôle Stratégie*, vol 8, n° 3, pp.177-200.

V

Vaillancourt, J-G., 1990. Le développement durable ou le « compromis » de la Commission Brundtland; désarmement, développement et protection de l'environnement, in *Cahier de la recherche éthique n015*. Éditions Fides. pp. 17-44.

Vaillancourt, J., (1998). Évolution conceptuelle et historique du développement,

Van Den Hove, S., (2004). *Approches participatives pour la gouvernance en matière de développement durable : une analyse en termes d'effets*. St Quentin-en-Yvelines: C3ED - Université de Versailles.

Venturini, P., (2012). Action, activité, « agir » conjoints en didactique : discussion théorique. *Éducation et didactique* [En ligne], 6(1), pp.1-11.

Veyret, Y., & Arnould, P., (2008). *Atlas des développements durables: Un monde inégalitaire, des expériences novatrices, des outils pour l'avenir* (p. 87). Éd. Autrement.

Villeneuve, C., (1998). *Qui a peur de l' an 2000? Guide d'éducation relative à l'environnement pour le développement durable*. Multimondes, 303p.

Vivien, F., (2003). Jalons pour une histoire de la notion de développement durable. *Mondes en développement*.

Von Mises, L., (2004). *L'action humaine*. Belles lettres.

Vygotski, L., (1978 / 1930). *Mind in society : The development of higher psychological processes*. Cambridge, MA : Harvard University Press.

W

Waub, J-Ph., (1991). Croissance économique et développement durable: vers un nouveau paradigme du développement. In *Environnement et développement, questions éthiques et*

problèmes sodo-politiques, sous la dir. De José A. Prades, Jean-Guy Vaillancourt et de Robert Tessier, p. 13-72. Cap-Saint-Ignas (Qué): éditions Fides.

Wacheux, F., (1996). *Méthodes Qualitatives et Recherche en Gestion*, Economica, Paris.

Wachter, S., (2009) (Ed.). *Dictionnaire de l'aménagement du territoire. Etat des lieux et prospective*. Paris : Belin

Walzer, M., (1997). *Sphères de justice. Une défense du pluralisme et de l'égalité*. Paris, Seuil, (Coll. 'La couleur des idées').

Weber, M., (1995 [1921]). *Economie et société*, Tome 2, Paris : Pocket.

Weick, K. E., (1979). *The Social Psychology of Organizing* (éd. 2ème édition). New York: Random.

Winkin, Y., (1981). *La nouvelle communication*, Seuil, 1981.

Wtterwulghe, R., (1998). *La PME, une entreprise humaine*, De Boeck & Larcier, Bruxelles

Z

Zaccaï, E., (2002). *Le développement durable : dynamique et constitution d'un projet*. Presses Interuniversitaires Européennes.

Zaccaï, E., (2013). *Le rapport de Brundtland. , (Wced 1987), pp.1-4.*

Y

Young, H.P., (1993). *The Evolution of Conventions*, *Econometrica*, 61, p. 57-84.

Yin, R.K., (1994). *Case Study Research : Design and Methods*, 2e édition, Newbury Park, Cal., Sage Publications.

Yin, R., (2003). *Case Study Research – Design and Methods*, 3e édition, Londres,

Annexes

Annexe 1. Guide d'entretien

Introduction

Bonjour,

Je suis doctorant en sciences de gestion au laboratoire interdisciplinaire de recherche en science de l'action (LIRSA) au CNAM à Paris. Ma recherche porte sur le développement durable et les dirigeants de riad maison d'hôte (RMH) au Maroc.

Questionnaire sociodémographique

- Sexe ; Âge ; Nationalité ; Situation matrimoniale ; Enfants ;
- Quel est votre niveau de formation ? Vos expériences ?
- Quelle était votre situation avant de diriger ce Riyad ?
- La décision d'investir dans ce riad vous est-elle propre ?
- Si oui, pourquoi avez-vous choisi ce projet ?
- Comment s'est déroulée votre affaire depuis le début de l'investissement ?

La consigne

Cet entretien a pour objet d'étudier l'agir des dirigeants des Riyad au Maroc face au DD. Votre collaboration est très pertinente pour l'aboutissement de ce travail de recherche. L'entretien ne doit pas dépasser 1 heure. Il sera enregistré si vous l'acceptez bien sûr, cela peut m'aider à vous écouter attentivement.

Dans notre conversation, je vais vous poser des questions. Toutes les réponses sont bonnes. Le guide de questions que j'ai en main est là pour m'aider à ne rien oublier.

Première partie. Étude des représentations sociales du développement durable chez les dirigeants des riads

Thème 1. Le contenu des représentations sociales (RS) du DD chez les dirigeants de Riyad (évocation hiérarchisée)

1. Selon-vous, qu'est-ce que « le développement durable » ? pouvez-vous m'en donner une définition ?
2. Selon vous, quels sont les mots pour évoquer le « DD » ?
3. Selon vous, quels sont les mots pour évoquer « la viabilité économique » ?

4. Selon vous, quels sont les mots pour évoquer « l'équité sociale » ?
5. Selon vous, quels sont les mots pour évoquer « la préservation de l'environnement » ?
6. Selon vous, quels sont les mots pour évoquer le « tourisme responsable » ?

Thème 2. Identification de la structure des représentations sociales du DD chez les dirigeants de Riyad (évoquant hiérarchisée)

7. Pour évoquer le DD, vous avez évoqué les mots suivants (:), pouvez-vous les classer en terme d'importance pour vous ?
8. Selon vous, dans quel ordre de priorité classez-vous les propositions suivantes pour évoquer le DD ?
 - Équité social ;
 - viabilité économique ;
 - Protection de l'environnement ;
 - Bonne gouvernance ;
 - Objective à long terme ;
 - Tenir compte des dimensions culturelles et spatiales ;
 - Préservations des ressources pour les générations futures ;
 - Satisfaction des besoins des plus diminués;
 - Tenir compte des intérêts des parties prenantes de l'entreprise ;
9. parmi ces propositions, identifier-moi, par ordre d'importance, les trois qui sont les plus importants pour l'activité touristique de votre Riyad ?

Thème 3. Les attitudes des dirigeants des riads face au DD

10. Quelle question du DD vous préoccupe particulièrement entre ses trois dimensions :
 - La préservation de l'environnement ;
 - L'équité sociale ;
 - La viabilité économie.
11. Avec quelles des deux propositions suivantes êtes-vous en accord :
 - La croissance et le profit à court terme sont les plus importants que le reste;

- La protection de la vie de tous les êtres vivants est une nécessité à prendre en compte en premier;

➤ *Expliquer votre choix*

12. Que choisirez-vous entre :

- la fermeture d'une usine polluante pour protéger l'environnement,
- laisser ouverte cette usine pour maintenir le pôle d'emplois ?

➤ *Expliquer votre choix*

13. Que pensez-vous de l'adoption des mesures en faveur du DD dans le secteur touristique au Maroc:

- 13.1. Une obligation et imposition par la loi qui nous fait perdre du temps et de l'argent ;
- 13.2. Des mesures volontaristes dont tout le monde doit y participer.

➤ *Expliquer votre choix*

14. Que constitue le DD pour l'activité touristique de votre Riyad ?

- Valeur ajoutée en faveur de l'amélioration des produits touristiques ainsi que l'attractivité touristique des Riyad ;
- Une charge supplémentaire qui menace la viabilité économique de votre projet ;
- Une meilleure façon pour s'intégrer dans son milieu socioculturel ;
- Une nécessité et la participation du secteur dans les efforts de protection de la planète ;
- Autre :

➤ *Expliquer votre choix*

Deuxième partie. L'agir des dirigeants des Riyad face au DD : description et orientation

Thème 4. Description de l'agir des dirigeants du RMH face au DD

15. Que faites-vous en faveur du DD ? Décrivez-moi ce que vous faites pour que l'activité touristique de votre Riyad soit « soutenable » ?
16. Comment respectez-vous les contraintes sociales ou environnementales du DD dans la gestion de votre Riyad ?
17. Êtes-vous au courant de la charte du tourisme responsable ? Êtes-vous tenu à la respecter ? Si oui, comment ?

18. Vos pratiques concernent-elles directement ?

- La clientèle ;
- Les ressources humaines ;
- L'environnement ;
- la société civile ;
- Les fournisseurs ;
- La population ;
- Autre :

19. Que faites-vous pour le respect de la culture de la population locale dans laquelle votre Riyad est implanté?

20. Face aux enjeux du DD :

20.1. Vous respectez les règlements en vigueur seulement ?

20.2. Vous faites plus que le minimum réglementaire : Adoption d'un label, certification ISO, code de conduite, audit... ?

Thème 5. Orientations de l'agir des dirigeants de RMH face au DD

21. Selon vous, êtes-vous dans l'obligation ou dans le volontarisme en matière de respect des exigences du DD ?

22. Votre démarche face au DD est dictée par :

- respect minimum de la réglementation, loi, règle... ;
- Sous la contrainte des parties prenantes : société, client, fournisseurs, état, ONG.... ;
- Volontarisme ;
- Non formalisée, non consciente (pratiques occasionnelles ...)

Troisième partie. Les justifications de l'agir des dirigeants de Riyad aux enjeux du DD

Thème 6. Identification des justifications de l'agir

23. Pourquoi agissez-vous de cette façon face au DD ?

24. Comment pouvez-vous défendre votre position face à une ONG qui milite pour le DD ?

25. Quels sont vos justifications ?

Thème 7. Détection des situations de conflits

- 26. Est-ce que l'activité touristique de votre riad a elle été contestée par vos parties prenantes : population locale ; ONG ; clients ;...;
- 25. avec qui et quel est l'objet de ce désaccord ?
- 26. Quelles sont les origines des conflits ? Quels sont les points du différent?

Thème 8. Dépassement des conflits et recherche de l'accord

- 27. Si l'accueil des populations locales de votre activité est négatif, quels sont vos arguments pour continuer ?
- 28. En cas d'autres conflits, comment les avez-vous dépassés et négocié un compromis ?
- 29. Quels sont les arrangements qui ont été trouvés ?

Conclusion

(Madame, Monsieur);

Je vous remercie sincèrement du temps que vous m'avez consacré. Cette interview est très précieuse pour ma thèse de doctorat.

Annexe 2. Le guide de l'entretien semi-directif/Cadres théoriques

Guide d'entretien		Cadres théoriques	
<p>Première partie. Etude des représentations sociales du développement durable chez les dirigeants des RMH</p>	<p>Thème 1. Le contenu des représentations sociales (RS) du DD chez les dirigeants de Riyad (association libre)</p>	<p>1. Selon-vous, qu'est-ce que « le développement durable » ? pouvez-vous m'en donner une définition ?</p> <p>2. Selon vous, quels sont les mots pour évoquer le « DD » ?</p> <p>3. Selon vous, quels sont les mots pour évoquer « la viabilité économique » ?</p> <p>4. Selon vous, quels sont les mots pour évoquer « l'équité sociale » ?</p> <p>5. Selon vous, quels sont les mots pour évoquer « la préservation de l'environnement » ?</p> <p>6. selon vous, quels sont les mots pour évoquer le « tourisme responsable » ?</p>	<p>- Théorie des représentations sociale (Doise ; Abric; Moscovici ; Moliner ; Jodelet ; Rouquette ;</p> <p>- L'étude des représentations sociale sa manifeste à l'identification du contenu, de la structure et des attitudes ;</p>
	<p>Thème 2. La structure des représentations sociales du DD chez les dirigeants de Riyad (évoocation hiérarchisée)</p>	<p>7. Pour évoquer le DD, vous avez évoqué les mots suivants (: ...), pouvez-vous les classez en terme d'importance pour vous ?</p> <p>8. Selon vous, dans quel ordre de priorité classez-vous les propositions suivantes pour évoquer le DD ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Equité social ; - viabilité économique ; - Protection de l'environnement ; - Bonne gouvernance ; - Objectives à long terme ; - Tenir compte des dimensions culturelles et spatiales ; - Préservations des ressources pour les générations futures ; - Satisfaction des besoins des plus diminués; 	<p>- Théorie des représentations sociales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Théorie du noyau central - La méthode de l'évoocation hiérarchisée : décrire la structure d'une représentation (Valence, 2010 ; Grize, Verges et Silem, 1987 ; Verges, 1992).

		<p>- Tenir compte des intérêts des parties prenantes de l'entreprise ;</p> <p>9. parmi ces propositions, Identifier-moi, par ordre d'importance, les trois qui sont les plus importants pour l'activité touristique de votre Riyad ?</p>	
--	--	--	--

	<p>Thème 3. Les attitudes des dirigeants des riads face au DD</p>	<p>10. Quelle question du DD vous préoccupe particulièrement entre ses trois dimensions :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La préservation de l'environnement ; ▪ L'équité sociale ; ▪ La viabilité économique. <p>11. Avec quelles des deux propositions suivantes êtes-vous en accord :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La croissance et le profit à court terme est le plus important que le reste; ▪ La protection de la vie de tous les êtres vivants est une nécessité à prendre en compte en premier; <p style="text-align: center;">➤ Expliquer votre choix</p> <p>12. Que Choisirez-vous entre :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ la fermeture d'une usine polluante pour protéger l'environnement, ▪ laisser ouverte cette usine pour maintenir le pôle d'emplois ? <p style="text-align: center;">➤ Expliquer votre choix</p> <p>13. Que pensez-vous de l'adoption des mesures en faveur du DD dans le secteur touristique au Maroc:</p> <p>13.3. Une obligation et imposition par la loi qui nous fait perdre du temps et de l'argent ;</p> <p>13.4. Des mesures volontaristes que tout le monde doit y participer.</p>	<p>L'attitude correspond à l'orientation positive ou négative de l'individu par rapport à l'objet, qu'il s'agisse d'êtres ou d'éléments (Mayer et Ouellet, 1991; Moscovici, 1972). Cette orientation est déterminante</p> <p>Dans la sélection des informations et dans leur hiérarchisation dans le champ. Selon Gilly (1980), L'attitude s'agit d'une posture cognitive fortement ancrée dans l'individu.</p> <p>Dans la RS, l'attitude est l'aspect le plus proche du comportement, de l'action. Elle permet à l'individu de réguler ses conduites, facilite ses réponses et le pousse à agir.</p> <p>La représentation est dépendante des attitudes dans la mesure où on s'informe et où on se représente un objet uniquement après avoir pris position à son sujet.</p>
--	--	---	--

		<p style="text-align: right;">➤ <i>Expliquer</i> <i>votre choix</i></p> <p>14. Que constitue le DD pour l'activité touristique de votre Riyad ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Valeur ajoutée en faveur de l'amélioration des produits touristiques ainsi que l'attractivité touristique des Riyad ; ▪ Une charge supplémentaire qui menace la viabilité économique de votre projet ; ▪ Une meilleure façon pour s'intégrer dans son milieu socioculturel ; ▪ Une nécessité et la participation du secteur dans les efforts de protection de la planète ; ▪ Autre : <p style="text-align: right;">➤ <i>Expliquer</i> <i>votre</i> <i>choix</i></p>	
--	--	---	--

<p>Deuxième partie.</p> <p>L'agir des dirigeants des Riyad face au DD : description et orientation</p>	<p>Thème 4.</p> <p>Description de l'agir des dirigeants du RMH face au DD</p>	<p>15. Que faites-vous en faveur du DD ? décrivez-moi ce que vous faites pour que l'activité touristique de votre Riyad soit « soutenable » ?</p> <p>16. Comment respectez-vous les contraintes sociales ou environnementales du DD dans la gestion de votre Riyad ?</p> <p>17. Est-ce que vous êtes au courant de la charte du tourisme responsable ? Est-ce que vous tenez à la respecter ? Si oui, comment ?</p> <p>18. Vos pratiques concernent-elles directement ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La clientèle ; ▪ Les ressources humaines ; ▪ L'environnement ; ▪ la société civile ; ▪ Les fournisseurs ; ▪ La population ; ▪ Autre : ; <p>19. Que faites-vous pour le respect de la culture de la population locale dans laquelle votre Riyad est implantée ?</p> <p>20. Face aux enjeux du DD :</p> <p>20.1. Vous respectez les règlements en vigueur seulement ?</p> <p>20.2. Vous faites plus que le minimum réglementaire : Adoption d'un label, certification ISO, code de conduite, audit, ... ?</p>	<p>- Théorie de l'agir;</p> <p>- L'agir est in processus de l'action qui veut se manifester au travers d'un Faire, un délaisser, un subir ou un non agir ;</p>
--	--	--	--

	<p>Thème 5.</p> <p>Orientations de l'agir des dirigeants de RMH face au DD</p>	<p>21. Selon vous, êtes-vous dans l'obligation ou dans le volontarisme en matière de respect des exigences du DD ?</p> <p>22. Votre démarche face au DD est dictée par :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ respect minimum de la réglementation, loi, règle,.... ; ▪ Sous la contrainte des parties prenantes : société, client, fournisseurs, état, ONG.... ; ▪ Volontarisme ; ▪ Non formalisée, non consciente (pratiques occasionnelles ...) 	<p>Selon Weber, l'agir est une attitude humaine douée de sens qui peut se manifester non seulement comme « faire » mais aussi comme «délaisser ou subir» (Fabbri, 2011 : 6).</p>
<p>Troisième partie.</p> <p>Les justifications de l'agir des dirigeants de Riyad aux enjeux du DD</p>	<p>Thème 6.</p> <p>Identification des justifications de l'agir</p>	<p>23. Pourquoi agissez-vous de cette façon face au DD ?</p> <p>24. Comment pouvez-vous défendre votre position face à une ONG qui milite pour le DD ?</p> <p>25. Quels sont vos justifications ?</p>	<p>Théorie de l'économie des grandeurs;</p>
	<p>Thème 7. Détection des situations de conflits</p>	<p>26. Est-ce que l'activité touristique de votre Ryad a-t-elle été contesté par vos parties prenantes : population local ; ONG ; clients ;....;</p> <p>27. avec qui et quels est l'objet de ce désaccord ?</p> <p>28. Quels sont les origines des conflits ? quelles sont les points du différent?</p>	<p>Théorie de l'économie des grandeurs</p> <p>Le conflit et le désaccord ;</p>
	<p>Thème 8.</p> <p>Dépassement des conflits et recherche de l'accord</p>	<p>29. Si l'accueil des populations locales de votre activité est négatif, quelles sont vos arguments pour continuer ?</p> <p>30. En cas d'autres conflits, comment les avez-vous dépassés et négocié un compromis ?</p> <p>31. Quels sont les arrangements qui ont été trouvés ?</p>	<p>Théorie de l'économie des grandeurs ;</p> <p>Dépassement des conflits : l'arrangement, le compromis;</p> <p>Persistance du conflit : protestations ; heurtes ;</p>

Annexe 3. Exemple de transcription d'un entretien

Entretien avec la dirigeante du riad Le Rihani, Cécile

☞ Raconte-moi vos expériences ?

- Ce n'est pas moi, c'est mon mari, nous sommes belges, et mon mari a commencé sa carrière dans le tourisme, et il a toujours voulu y retourner;
- et il a toujours eu un intérêt professionnel, Marrakech étant une destination très différente de l'Europe, mais en même temps très proche de l'Europe;
- ça nous a semblé le droit le plus facile pour investir pour acheter un riad, et pour le gérer en partie ;
- Est-ce que c'est un investissement sur, l'avenir le dira ;
- on peut se poser des questions sur les deux dernières années, on a eu une très grosse baisse du tourisme ;
- maintenant, le tourisme reprend ;
- moi, je me sens très en sécurité à Marrakech, j'aime bien cette ville, j'aime bien ce pays, que je suis, à l'aise, et donc on verra, j'espère que c'est un gros investissement ;
- Je n'habite pas à la médina, j'habite à 14 km à Marrakech, et je viens juste gérer le riad ;
- je dirais que pour toutes les villes, il y a des voisinages avec qui on s'entend très bien, et d'autres avec qui on s'entend moins bien, plus pour des raisons urbanistiques que pour autres choses ;
- parce qu'il y a des voisins qui ne sont pas contents, qui estime que notre riad est très haut ;
- mais ça, c'est l'ancien propriétaire, ce n'est pas moi, moi je l'ai acheté comme ça, je n'ai rien touché ;
- il y a un ou deux voisins qui ne sont pas contents par rapport à ça, parce que c'est très haut et ils n'ont plus la vue sur la mosquée Koutoubia ;
- après quand je les rencontre, ils sont très sympa, mais ce n'est pas d'autres riads ;
- j'en connais deux ou trois riad dans le Derb et on s'entend très bien ;
- après, la médina a toujours un côté accueillant parce que les gens qui se croisent, ils disent bonjour, ils sourient, voilà, c'est aussi le charme de la médina ;

☞ Pouvez-vous me donner une définition du DD ?

- Le DD est le fait d'agir et de faire des choses en pensant à la planète dans la durée ;

☞ Quels sont les mots pour évoquer le DD?

- Environnement, écologie, sociale ;

☞ ***Viabilité économique ?***

- Durable, gestion, sociale ;

☞ ***Équité sociale ?***

- Égalité, juste, pays de sud ;

☞ ***Préservation de de l'environnement ?***

- Nature, parc, gestion ;

☞ ***Tourisme responsable ?***

- Je pense essentiellement au personnel qu'on engage, à l'environnement direct autour d'un hôtel, et peux être à l'information des touristes ;

☞ ***Le DD est le respect de trois dimensions : économique, social et environnement ; comment les classez-vous ?***

- Économie; social, environnement ;

☞ ***Et pour parler du DD à Marrakech ?***

- Je pense qu'il y a beaucoup de choses à faire, on est qu'au début ;
- Moi, je suis en contact avec la fondation Mohamed VI, qui est orientée plus sur la dimension environnement ;
- je pense qu'eux bougent bien, d'autres instances, je ne sais pas ;
- mais avec la COP 22, il y a eu de belles retombés ;

☞ ***Le DD au Maroc devait être une obligation et laisser à la volonté des gens ?***

- Je pense qu'il doit être les deux ;
- mais, l'idéal qu'il soit volontaire, donc de conscientiser les gens ;

☞ ***Que constitue le DD pour votre riad ?***

- Je dirais, c'est la participation du riad dans la sauvegarde de la planète, une petite valeur ajoutée pour les riads ;
- les gens ne viennent pas chez moi par ce que le riad est labilisé « Clet verte » ;
- ça peut être une charge, parce qu'il y a des choses qui me coutent, il y a des investissements, mais, après non, je ne dirais pas une charge, parce que c'est win-win, je fais quelque chose ;

☞ ***Pourquoi vous êtes un label clef vert ?***

- C'est personnel, parce que je trouve que c'est important de mettre ça en avant et de faire attention et conscientiser le personnel ici ;

☞ *Après le label, il n'y eu pas vraiment d'augmentation de vos chiffres ?*

- Je ne pense pas, les touristes choisissent le riad, ils ne savent pas qu'on a la clef vert, ou qu'on est attention à l'environnement, mais sauvant, ils le voient quand ils sont ici et trouvent ça chouette, voilà ;
- peut-être qu'on a un ou deux clients qui viennent parce qu'on est clef vert, mais je ne suis pas certaine franchement ;

☞ *Qu'est-ce que vous faites pour le DD dans votre riad ?*

- D'abord, il y a une sensibilisation du personnel par rapport à tout ce qui est environnement ;
- avec une formation chaque année sur des thèmes qui souhaitent, et donc, ils savent qu'on doit être attentif au niveau des dépenses énergétiques, de tout ce qui est électricité et eau, d'avoir une utilisation raisonnable ;
- tous les produits d'entretien qu'on utilise sont écologiques, il y a encore un petit peu d'eau de javel ; juste pour enlever des taches sur des vêtements ;
- mais, ça devient de plus en plus rare, et donc on utilise que des produits écologiques ;
- donc, le personnel sait en quoi consiste la clef verte, ils sont conscients sur l'impact sur l'environnement ;
- ça, c'est la première partie, ils sont tous déclarés ; et ils ont tous une assurance ;
- de toute façon clef verte ou pas, ce a toujours été comme ça ; ça fait partie des critères ; en fait ;
- la plupart des critères de la clef verte sont des choses qu'on faisait déjà ; maintenant, on est attentif et si on doit acheter un nouvel appareil ou quoi il doit être le plus respectueux de l'environnement ;
- toute la production de l'eau chaude est avec le solaire ;
- chaque année, on essaie de rénover pour réduire les dépenses d'énergie pour les produits qu'on utilise, par exemple, cette année j'ai commencé à collaborer avec des producteurs agricoles dans la palmeraie, qui n'utilisent pas des pesticides ;
- ça fait vivre 45000 dans la palmeraie or la palmeraie est l'endroit où il y a le plus de pesticide, elle est vraiment très polluée ;
- j'ai trouvé que c'est un chouette projet ;
- moi ça me prend beaucoup de temps, parce que pour organiser et pour aller chercher des fruits et légumes la- bas ;
- et donc, j'achète une petite partie et ce qu'ils ont là ; parce qu'ils n'ont pas tous les légumes dont on a besoin ; le reste on le fait livrer ; donc de plus en plus, on est attentif à cette problématique ;

☞ *Vous êtes au courant de la charte sur le tourisme responsable ?*

- Non ;

☞ *Pour les clients ?*

- La clientèle aussi, on essaie de communiquer au niveau de la clé verte ;
- et dans les chambres, il y a des petits cadres ;
- c'est joli, c'est bien expliqué, et on leur demande d'essayer de nous aider, on a le label clé vert, et donc, on essaie de communiquer comme ça avec les clients ;
- et moi, quand j'accueille les clients qui arrivent, je leur en parle ;
- parce que je trouve que c'est beaucoup mieux d'en parler et de les voir personnellement ;
- j'explique qu'on a un label clef vert, et s'ils veulent d'autres informations, je suis là, on peut en discuter comme ils veulent ;
- parce que je pense que c'est mieux à l'accueil des clients d'en parler, en tête à tête, que ce soit dans un livret sur la table de nuit dans la chambre, ils ne vont pas toujours le lire ;

☞ *Comment l'ancrage de votre riad dans la médina ?*

- Ça dépend beaucoup des clients, mais il y a ceux qui posent de questions sur la culture locale, comment ça se passe, etc. ;
- on est une petite structure, ici, il y a 16 personnes qui travaillent, c'est comme même pas mal;
- et on est très proche des clients ;
- et donc à part moi que je suis belge, tous les autres sont marocains ;
- et les clients adorent ça, parce qu'ils font connaissance, ils posent des questions directement à tout le personnel ;
- dès leurs arrivées, ils connaissent les prénoms de tout le monde ;
- il y'en a qui sont plus proches et qui veulent vraiment poser beaucoup de questions; il y'en a d'autres qui prennent leur distance ; mais, en tout cas tout le personnel ici est disponible à l'écoute ;

☞ *Comment les clients trouvent le contexte de la médina ?*

- Ceux qui ne connaissent pas la médina et qui n'imaginent pas comment ça se passe, ils doivent être très étonnés quand ils arrivent ;
- ils vont au parking et ils doivent marcher 5 minutes avant d'arriver chez nous ;
- et donc, c'est un de nos concierges qui va les accueillir ; et qui les amène jusque-là ;
- mais, ils sont très étonnés par le bruit, le monde dans la médina, puis le contraste avec le calme du riad ;
- au début, les gens arrivent le soir, ils peuvent être inquiets en disant qu'est-ce que c'est, et puis après ils sont vraiment rassurés ;
- les gens qui choisissent la médina, ce sont des gens qui veulent quelque chose d'authentique ;

- parfois, ils ne savent pas comment c'est ; ils sont un peu étonnés, mais, en règle générale, il y a 99% des clients qui adorent, la médina et le riad ;

☞ ***Vous êtes engagé dans le DD, pourquoi ?***

- C'est ma manière de participer à la protection de l'environnement.
- Peut-être que j'aime la nature et je trouve que c'est important.
- Ça peut être avoir avec mon éducation ? Parce que pour mes parents aussi c'est très important le respect de la nature ;
- mais, ça était avant le DD, mais, on faisait aussi des choses avant le DD ;
- C'est pour la planète, c'est pour les générations futures, ce n'est pas pour être bien vu, pas spécialement ;
- je suis contente qu'on m'accorde le label, c'est une reconnaissance, mais je pense que c'est avant tout c'est tellement logique qu'on fait attention, ça me semble tellement logique qu'on soit attentif ;
- Peut-être que une des raisons c'est que quand je suis arrivé au Maroc et quand on habite à 14km de Marrakech, on se rencontre comment est l'environnement, je trouve qu'il y a des endroits où c'est vraiment une catastrophe écologique ;
- En fait, c'est très contradictoire ;
- et je crois que s'il y'a un pays où il faut vraiment faire attention à ça, et conscientiser les gens c'est bien ici ;
- je pense donc que j'ai aussi une satisfaction, à ce que tout le personnel soit au courant de cette démarche environnementale, et de leur importance qu'ils soient au courant ;
- utiliser l'eau de javel partout c'est mauvais aussi pour la santé, la santé de leurs enfants ;
- qu'ils savent il y a des choses qu'il faut faire attention ; mais déjà, la plupart, ils aiment vraiment la nature ; ils sont des actes très nature, quand on a des abeilles, ils ne vont jamais les tuer ;
- Donc, je pense que mon plaisir et ma satisfaction, aussi, c'est par rapport au personnel, ils ont tous une prise de conscience de ce que représente le respect de l'environnement et leurs biens faits sur eux ;

☞ ***Est-ce que vous voulez ajouter d'autre chose ?***

- Quand on a parlé du DD, il y a le volet économique, le volet environnement et le volet social ;
- dans le volet social, il y a vraiment beaucoup de choses, mais pour dire un mot sur le riad et le label clef vert, je pense ce qui est vraiment important, c'est de conscientiser, les gens de l'importance de l'enjeu ;
- et c'est un travail de tous les jours,
- On a fait beaucoup de choses, mais il reste aussi beaucoup à faire ;
- nous en Belgique, on a commencé depuis 30 années, moi, quand je suis arrivé ici, au début ça était très difficile de tout mettre dans la même poubelle ; c'était juste une horreur en fait de ne pas trier; maintenant je me suis adapté ;

Noureddine ESSABRI

**Représentations, agir et justifications du
développement durable chez les dirigeants de
PME**

**Le cas des dirigeants de riads maisons d'hôtes
à Marrakech**

Résumé

L'objectif de la recherche est l'interprétation de l'agir des dirigeants de PME face au développement durable.

Alors, l'interprétation est considérée par cette recherche comme un processus dialectique entre l'explication et la compréhension.

Pour expliquer l'agir, nous avons choisis la théorie des représentations sociale et pour le comprendre, nous avons opté pour la théorie de l'économie des grandeurs.

La problématique de la recherche tâche d'analyser les liens entre représentation, agir et justification du développement durable chez les dirigeants de riads maison d'hôtes à Marrakech.

Les résultats obtenus montrent l'existence d'une cité écologique et confirme les difficultés du développement durable à se présenter comme ordre de justification de l'action.

Mots clés : développement durable, Agir, représentation, justification, interprétation, explication, compréhension, dirigeants de PME

Résumé en anglais

The objective of the research is the interpretation of the action of SME managers in the face of sustainable development.

Then, interpretation is considered by this research as a dialectical process between explanation and comprehension.

To explain the action, we chose the theory of social representations and to understand it, we opted for the theory of the economy of quantities.

The research problematic seeks to analyze the links between representation, action and the justification of sustainable development among the riads' leaders in Marrakech.

The results obtained show the existence of an ecological city and confirms the difficulties of sustainable development to present itself as an order of justification of the action.

Keyword: sustainable development, to act, representation, justification, interpretation, explanation, understanding, SME leaders