

**Communication au 5^{ème} Congrès de l'ADERSE
des 10 et 11 Janvier 2007 :
« Transversalité de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise »**

**« L'INSTITUTIONNALISATION DE LA RESPONSABILITÉ SOCIALE
DE L'ENTREPRISE : PRINCIPES THÉORIQUES »**

Floriane Bouyoud

ISEOR

Université Jean Moulin Lyon 3

(France)

Type de papier : Doctorant.

Directeur de thèse : M. Laurent Cappelletti

Résumé

La normalisation internationale et l'éthique d'entreprise qui accompagnent la mondialisation croissante ont remis au goût du jour dans les organisations le concept de responsabilité sociale. Les organisations sont confrontées aujourd'hui à la problématique de l'institutionnalisation efficace et efficiente de la responsabilité sociale. En réponse à cette problématique, l'hypothèse centrale de la recherche est de proposer une démarche ingénierique pour institutionnaliser la responsabilité sociale avec efficacité et efficience.

L'ingénierie de la Responsabilité Sociale des Entreprises consiste en la conception et la mise en place efficace et efficiente d'une fonction responsabilité sociale au sein d'une entreprise. Il est toujours délicat de définir un concept, surtout lorsqu'il a vocation à être appliqué au niveau mondial. Chacun donne sa propre définition en intégrant des appréciations plus ou moins subjectives.

Il s'agit, dans un premier temps de définir et délimiter le sujet de recherche. Dans un deuxième temps, il s'agit d'étudier les fondements théoriques et les principes génériques qui entourent le concept de responsabilité sociale des entreprises. Puis, dans un troisième temps, nous exposerons la méthode utilisée qui permet d'apporter des réponses à la problématique posée : comment institutionnaliser de manière efficace et efficiente une politique de RSE dans les organisations ?

En effet, le sujet de l'ingénierie de la RSE se prête plutôt à une méthode qui allie la recherche et l'intervention. En effet, pour évaluer l'efficacité et l'efficience de la politique stratégique de Responsabilité Sociale, il convient d'en apprécier les résultats de manière concrète, en partant de l'analyse d'un terrain et de son observation.

Mots-clés

Responsabilité sociale, fondements théoriques, institutionnalisation, ingénierie, recherche-intervention

1. DÉLIMITATION DU SUJET DE RECHERCHE

1.1. Définition de la Responsabilité sociale des entreprises

La Responsabilité sociale des entreprises (RSE) est un concept dans lequel les entreprises intègrent les préoccupations sociales, environnementales, et économiques dans leurs activités et dans leurs interactions avec leurs parties prenantes sur une base volontaire¹.

Du point de vue européen, le Parlement Européen en a donné une définition qui souligne que cette norme est une *soft law* c'est-à-dire qu'elle oblige les entreprises, mais seulement d'un point de vue moral. Ainsi, pour le Parlement, la RSE est "L'intégration volontaire des considérations environnementales et sociales dans les activités des entreprises, en dehors des prescriptions légales et des obligations contractuelles".

Si nous nous attardons sur le terme de responsabilité au sens des sciences de gestion, nous pouvons dire que «La notion de responsabilité évoque l'obligation de répondre de ses actions, de les justifier (en fonction de normes morales et de valeurs) et d'en supporter les conséquences»². Il s'agit donc d'établir un lien direct avec la notion d'éthique qui gouverne, en partie, la RSE.

La mise en œuvre de la responsabilité sociale est l'occasion pour l'entreprise de définir une nouvelle stratégie : quelles sont les opportunités et les menaces liées aux mutations de ses marchés ? Quelles sont les forces et les faiblesses de l'entreprise ? Les enjeux peuvent être analysés par rapport aux attentes et intérêts des parties prenantes de l'entreprise.

La RSE devrait se traduire de différentes manières, tout d'abord par la définition d'une éthique formalisée dans une charte, par la mise en place de programmes de gestion des risques, par une surveillance accrue des principes de sécurité, par une veille, notamment sociétale, mais aussi par des projets de gestion des connaissances en support à l'innovation qui impliquent également plusieurs types d'agents économiques : les acteurs publics territoriaux de l'enseignement et de la recherche tels que les pôles de compétence, par des programmes d'assurance qualité, avec la mise en œuvre de nouvelles normes, ou enfin par une communication interne et externe, etc.

La RSE se fonde sur quatre types de critères qui sont directement liés à ceux du développement durable : les critères environnementaux, les critères sociaux, les critères économiques et les critères de gouvernance.

1.2. Les fondements normatifs et institutionnels

Du point de vue normatif, nous assistons, depuis les années 1980 à l'émergence de règles, notamment par la mise au point de référentiels internationaux (GRI³), des codes de conduite des entreprises (Global Compact⁴) ou des certifications, normes ou labels (SA 8000 ...) jusqu'aux audits sociaux ou environnementaux.

Du côté français, la loi sur les Nouvelles Régulations Economiques⁵ du 15 mai 2001, demande aux entreprises cotées en bourse d'indiquer dans leur rapport annuel une série d'informations relatives aux conséquences sociales et environnementales de leurs activités.

Nous pouvons déjà dénombrer un certain nombre de référentiels, en la matière qui permet, à différents niveaux d'évaluer la mise en œuvre de la RSE de manière concrète. L'un des premiers est le

¹ Livret Vert, Commission Green Paper 2001 "Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility"

² L'éthique dans les entreprises, S.Mercier

³ Global Reporting Initiative initié en 1997 par le Programme des Nations unies pour l'environnement (PNUE) et de la Coalition for Environmentally Responsible Economies (CERES)

⁴ Pacte mondial : lancé en janvier 2000 lors du Forum économique mondial par Kofi Annan

⁵ Loi du 15 mai 2001 relative aux nouvelles régulations économiques, article L.225-102-1 du Code du commerce

système de management environnemental et d'audit (EMAS) de l'Union européenne. Il s'agit d'un règlement détaillant les procédures pour la participation volontaire des entreprises au système d'audit sur leur management environnemental et la mise à disposition au public des résultats.

La norme Standard SA 8000 (*Social Accountability Standard 8000*), initiée par le *Council on Economic Priorities*, et gérée par *Social Accountability International (SAI)* concerne les conditions de travail, l'interdiction du travail des enfants ou du travail forcé. Il existe deux types d'engagements pour les entreprises : le certificat en cas de respect des normes pour la production et le statut membre si les critères sont également respectés pour les filières de fournisseurs et pour toutes les unités de production.

Au niveau international, l'Organisation Internationale de Normalisation (*the International Organization for Standardisation, ISO*) a produit la série de normes 14000 pour l'ensemble des normes qui concernent le management environnemental. La plus connue est la norme ISO 14001 qui vise à mesurer l'impact de l'activité d'une entreprise sur l'environnement. Elle a été initiée en 1996 et révisée en 2000, elle prend en compte des aspects environnementaux significatifs tels que les émissions dans l'air, les rejets dans l'eau, la contamination des sols, la gestion des déchets, l'utilisation des matières premières et des ressources naturelles. L'Organisation Internationale de Normalisation élabore la norme ISO 26000 qui ne sera pas certifiable mais qui devrait préciser d'ici début 2009 l'intégration des normes de responsabilité sociale, de gouvernance et d'éthique.

En France nous trouvons deux référentiels, la SD 21000 Française qui a été publiée en mai 2003 par l'Association Française de Normalisation (AFNOR), elle est conçue comme un guide et n'est donc pas certifiable, pour la prise en compte des enjeux du développement durable dans la stratégie et le management de l'entreprise. Puis nous trouvons l'AFAQ 1000NR éditée en mars 2007 par l'AFNOR qui propose une norme d'évaluation mettant en évidence l'état d'avancement d'une organisation au regard de sa RSE.

Il semble intéressant de remarquer qu'aucun de ces référentiels n'évalue la mise en œuvre de la RSE sur le plan de l'efficacité et de l'efficience. Il manque, donc, une étape essentielle au processus de mise en place de ce dispositif : l'évaluation qui suppose de savoir comment mettre en place de manière efficace et efficiente.

2. FONDEMENTS THÉORIQUES ET PRINCIPES GÉNÉRIQUES

2.1. Les fondements théoriques

L'article pionnier dans le champ de la responsabilité sociale, intitulé *The Changing Basis of Economic Responsibility*, date de 1916. Écrit par l'économiste américain, John Morice Clark, l'auteur, pourtant défenseur de la théorie économique, propose un contrôle social des affaires, c'est-à-dire un élargissement des responsabilités de l'entreprise dans le volet social.

Le père fondateur de la *Corporate Social Responsibility*⁶ (CSR) est Howard Bowen en 1953 dans son ouvrage *Social Responsibilities of the Businessman* dans lequel il explique comment quelques centaines de grandes firmes « constituent les véritables centres de décisions et de pouvoirs qui déterminent la vie des citoyens en bien des points ». Il définit aussi « Le terme de doctrine de la responsabilité sociale (qui) renvoie à l'idée, désormais largement exprimée, selon laquelle la prise en compte volontaire d'une responsabilité sociale de l'homme d'affaires est, ou pourrait être, un moyen opérationnel pour résoudre des problèmes économiques et atteindre plus globalement les objectifs économiques que nous poursuivons ». Pour lui, la RSE représente l'obligation pour les dirigeants de poursuivre les politiques et de prendre les décisions qui sont en cohérence avec les valeurs de la société. C'est pourquoi il préconise le recours aux audits sociaux pour évaluer la performance sociale de l'entreprise.

⁶ En français : Responsabilité Sociale des Entreprises

En 1970, Milton Friedman, fervent monétariste, soutient au contraire que la responsabilité de l'entreprise est d'accroître ses bénéfices (« *The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits* »). Cette théorie néoclassique ne place pas l'homme au centre de l'activité mais en fait un objet de productivité.

2.2. Les principes génériques

Lors de la Déclaration de Rio en 1992, le Développement Durable a été défini comme « un développement qui permet(te) aux générations présentes de satisfaire leurs besoins sans remettre en cause la capacité des générations futures à satisfaire les leurs ».

Ce concept est directement lié à la notion de développement durable, dont il est la déclinaison pour les entreprises, comme le confirme une recommandation du Ministère français de l'Ecologie et du Développement « La responsabilité sociétale des entreprises (RSE) est la déclinaison des principes du développement durable à l'échelle de l'entreprise. Elle signifie essentiellement que les entreprises, de leur propre initiative, contribuent à améliorer la société et à protéger l'environnement, en liaison avec les parties prenantes. »

Le développement durable est « un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs. Deux concepts sont inhérents à cette notion : le concept de "besoins", et plus particulièrement des besoins essentiels des plus démunis, à qui il convient d'accorder 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. »⁷

La gouvernance d'entreprise ou *Corporate Governance* est définie comme l'ensemble des principes et des règles qui dirigent et limitent les actions des dirigeants (Perez, 2003). De manière plus générale, la gouvernance d'entreprise est constituée de l'ensemble des processus, des réglementations, des lois et des institutions qui influent la manière dont l'entreprise est dirigée, administrée et contrôlée. Cela implique notamment les parties prenantes, les actionnaires, la direction ou le conseil d'administration, mais aussi les salariés, les fournisseurs et les clients. Ce concept est apparu suite aux scandales financiers qui ont bouleversé le monde des affaires depuis 2001 (Enron, Andersen, Worldcom...) et avec la loi Sarbanes-Oxley (ou SOX) qui impose à toutes les entreprises cotées aux États-Unis, de présenter à la Commission américaine des opérations de bourse (SEC) des comptes certifiés personnellement par leur dirigeant. Cette loi concerne aussi les 1 300 groupes européens ayant des intérêts aux États-Unis. Les dirigeants se retrouvent donc pénalement responsables des comptes de leur entreprise.

La notion des parties prenantes (*Stakeholders*) date des années 1980 puisqu'à cette période une partie prenante « C'est un individu ou groupe d'individus qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs organisationnels » (Freeman, 1984). Il s'agit d'une partie intéressée ou ayant droit, tel que le souligne le terme anglais *Stake* qui signifie intérêt, en opposition à *Stockholder* qui signifie actionnaire (Mercier, 2004).

L'investissement socialement responsable (ISR) est un investissement individuel ou collectif effectué selon des critères sociaux, environnementaux, éthiques et de gouvernance d'entreprise sans occulter la performance financière. Il peut prendre trois formes principales :

- les fonds socialement responsables ou de développement durable : ils intègrent des critères sociaux et environnementaux d'évaluation d'une entreprise cotée qui sont croisés avec des critères financiers pour sélectionner les compagnies les plus performantes d'un point de vue développement durable.

- les fonds d'exclusion : plus répandus dans les pays anglo-saxons, ils excluent, pour des raisons morales ou religieuses, certains secteurs comme l'armement, le jeu, le tabac...

⁷ Définition proposée en 1987 par la Commission mondiale sur l'environnement et le développement dans le Rapport Brundtland

- l'engagement actionnarial : il consiste, pour les investisseurs, à exiger des entreprises une politique de responsabilité sociale plus forte par un dialogue direct, mais aussi par l'exercice des droits de vote en assemblées générales.

Les agences de notation évaluent et notent les entreprises, selon leur propre méthodologie, elles se basent sur les documents publics, des questionnaires et des résultats d'entrevue avec les responsables d'entreprise, elles doivent disposer d'une méthodologie, objet d'un travail de recherche en amont, sur la cohérence entre les questions posées et les objectifs recherchés au regard du développement durable en fonction des critères que souhaite favoriser l'investisseur.

La légitimité sociale de l'entreprise ou *Licence to Operate* est « La légitimité de l'entreprise au sein de la société (...) dépend de son aptitude à faire se rencontrer les attentes d'un nombre important et croissant de participants » (Mercier, 2004)

3. LA MÉTHODE DE RECHERCHE-INTERVENTION

3.1. *L'intervention socio-économique*

Une entreprise qui prend la décision stratégique de mettre en place une RSE peut se retrouver confrontée à plusieurs obstacles. Tout d'abord, au niveau financier, la mise en place de la RSE peut être source d'investissements importants et suppose qu'elle soit prévue dans le budget de l'entreprise, il est alors possible d'éviter cela en utilisant la méthode socio-économique pour permettre à l'entreprise de s'autofinancer par le recyclage des ressources dans le gisement des coûts cachés.

3.1.1. Comment financer une politique de Responsabilité Sociale ?

Contrairement à la vision ultra-libérale, qui dit que l'individu fait ce qu'il veut, la RSE oblige les entreprises à se soucier du sort des personnes qui travaillent chez elles. Il s'agit d'une approche endogène, c'est, en effet, dans l'intérêt de l'entreprise de se doter d'une politique de RSE. Mais il faut que cette dernière soit durable et supportable. En effet, on ne peut charger une entreprise de trop de responsabilités, cela risquerait de compromettre son avenir.

Deux problèmes se posent alors aux entreprises, il s'agit d'une part de faire accepter par les acteurs et les parties prenantes la mise en place de la Responsabilité Sociale des Entreprises dans l'entreprise ou l'organisation. D'autre part, il s'agit de financer la Responsabilité Sociale des Entreprises. Celle-ci trouve son développement dans le cadre du développement durable, l'objectif est de minimiser l'externalisation des coûts.

3.1.2. La théorie socio-économique des organisations.

La théorie Socio-économique des organisations développée par le Professeur Henri Savall dès 1973, allie la performance économique à la performance sociale et aboutit donc à une responsabilité sociale intégrée. Apparaît alors le concept de performance Socio-économique globale durable.

Les Coûts performances cachés sont inducteurs de progrès scientifique, technique, économique et social. Le coût caché est une surcharge et un non-produit. Lorsqu'il est rendu visible, il permet d'identifier et de mobiliser des marges de progrès et de stimuler le progrès. Pour passer de cachés à visibles, il convient de modifier la représentation des acteurs sur le potentiel économique de leur entreprise.

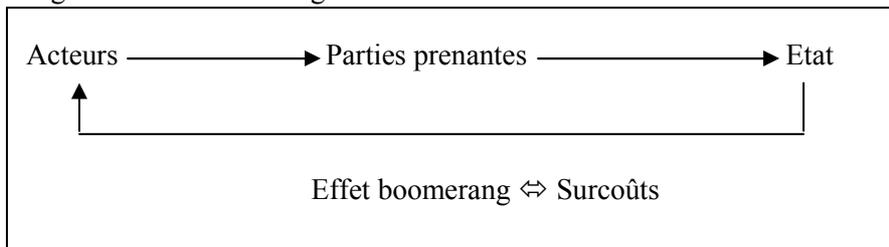
L'hypothèse de travail est de consolider la capacité de survie-développement économique durable de l'entreprise au niveau micro, du secteur d'activité au niveau méso, et enfin de la nation au niveau macro.

Il faut savoir que si la responsabilité sociale est éphémère, elle entraînera le décès de l'entreprise et la destruction d'emplois productifs. C'est pourquoi il est préférable que la responsabilité soit durable, en effet elle permet alors à l'entreprise d'être performante à court, moyen et long termes. Elle doit aussi être supportable, elle sera alors compatible avec une capacité d'autofinancement.

Concernant les risques qui pèsent sur l'entreprise, la tendance depuis plusieurs années est la déresponsabilisation sociale de l'entreprise, cette dernière s'est traduite par deux formes d'externalisation. La première a eu lieu en direction de l'Etat qui est alors devenu Etat-providence. La seconde a eu lieu en direction du marché par le biais de l'assurance en responsabilité sociale.

Cette double externalisation du risque de chaque acteur vers les autres parties prenantes et donc vers l'Etat a une forte répercussion sur les acteurs puisqu'elle entraîne des sur-coûts. Par conséquent, l'entreprise génère et subit des dysfonctionnements qui entraînent des coûts cachés. Il s'agit de l'effet boomerang.

Fig1 : L'effet boomerang.



Il existe différentes formes de déresponsabilisation sociale des entreprises. On assiste tout d'abord à l'absence de mesure de visibilité de la performance d'une meilleure prise en charge de la Responsabilité Sociale. Puis dans la plupart des cas on retrouve généralement une insuffisance d'encouragement de la part des autres parties prenantes. Et enfin, les entreprises souffrent de l'absence de communication interne et externe entre les parties prenantes.

La gestion socio-économique comporte des méthodes de management global s'appuyant sur le développement humain de l'entreprise comme facteur principal d'efficacité à court, moyen et long termes (Savall, Zardet 2003). L'interaction entre les structures et les comportements dans une organisation constitue le fonctionnement de celle-ci, or il existe des écarts entre le fonctionnement souhaité et celui constaté, il s'agit des dysfonctionnements qui engendrent des coûts cachés. Le management socio-économique doit être amené dans une perspective de confiance et par un processus d'aide au changement piloté par la direction et l'encadrement de l'organisation. Il sera efficace si les acteurs sont confiants dans l'évolution, et la possibilité de changement.

3.1.3. L'autofinancement d'une politique de Responsabilité Sociale des Entreprises.

Mais comment financer les politiques de Responsabilité Sociale Durable et Supportable des Entreprises ?

Il convient, tout d'abord, dans la mesure du possible, d'éviter la double externalisation vers le marché et vers l'Etat. En effet, mieux vaut préférer des actions d'équilibration durable par une démarche dynamique, et une démarche de régulation à dimension stratégique, mais aussi par des actions endogènes de prévention. En terme de stratégie, une entreprise a tout intérêt à prévenir les dysfonctionnements au lieu de les réguler.

Dans le même ordre d'idée, mieux vaut mettre en place des stratégies pro-actives. Celles-ci passent par le captage précoce de signaux faibles, signaux qui peuvent permettre des actions de prévention. En effet, la plupart des entreprises fonctionnent avec des stratégies réactives, c'est-à-dire qu'elles exploitent de manière tardive les signes émis par l'environnement de l'entreprise. Cette stratégie entraîne les coûts cachés de l'inaction.

Ensuite l'entreprise a tout intérêt à penser aux investissements de maintenance ou de création de potentiel humain supplémentaires. Par exemple, la mise en place d'une formation intégrée peut permettre d'accroître le potentiel humain de l'entreprise. En effet, la non maintenance du patrimoine immatériel entraîne des coûts cachés.

Enfin, l'entreprise est confrontée à deux dilemmes. Doit-elle collectiviser ou externaliser le risque vers l'Etat et le marché ? Et doit-elle assumer ou au contraire internaliser le risque ? Face à ces dilemmes, les entreprises adoptent des comportements de déresponsabilisation. C'est pourquoi, elle doit veiller à agir sur les comportements des acteurs sociaux. En effet, au niveau de la prise de décision managériale, mieux vaut internaliser dans les décisions, les critères convenus de

Responsabilité Sociale. Pour se faire, l'entreprise peut mettre en place des actions globales et durables, c'est-à-dire sensibiliser les acteurs chargés du contrôle qualité des comportements de responsabilité sociale.

Le financement des politiques de Responsabilité Sociale se fait par le biais du recyclage des ressources dans le gisement de coûts cachés, l'entreprise est alors en situation d'autofinancement.

3.2. La méthode de recherche dite qualimétrique

La méthode qualimétrique transcende les deux modèles c'est-à-dire qu'elle intègre la méthode qualitative et la méthode quantitative en alternant des collectes d'informations qualitatives et quantitatives, ce qui permet une validité plus robuste des observations. En ce sens, elle allie les composantes de chaque méthode en créant une interaction. Elle s'applique sous forme de recherche-intervention ou de recherche expérimentation qualimétrique⁸. Il s'agit d'"une méthode interactive globale à visée transformative entre l'équipe de recherche et les multiples acteurs de l'organisation, visant à produire des connaissances complémentaires qualitatives, quantitatives et financières".

Son objectif est multiple. Tout d'abord elle a pour but d'aider les acteurs à concevoir et mettre en place des modèles et des outils de gestion dans une approche globale de l'organisation. Puis elle sert à rechercher des méthodes génériques de transformation organisationnelle. Enfin, elle permet de rechercher des invariants de la gestion des organisations.

La méthode qualimétrique s'appuie sur trois types de matériaux : le discours des acteurs, eux-mêmes, l'étude de documents, et l'observation de situation de gestion.

De manière concrète la recherche intervention, utilise le diagnostic participatif par le biais d'entretiens semi-directifs, l'expression des non-dits par les acteurs eux-mêmes, l'utilisation de l'effet-miroir et enfin, la mise en place de groupes de projet participatifs. Ces méthodes sont utiles pour collecter des matériaux. Une fois collectés, ces matériaux sont analysés à l'aide d'un système expert capitalisant la connaissance accumulée, il est alors possible d'en extraire des mesures quantitatives et financières.

Il s'agit d'un processus d'interactivité cognitive entre les acteurs et les chercheurs, chacun co-produisant des connaissances.

Mais pour l'utiliser, cette méthode requiert des compétences relationnelles comportementales de négociation pour accéder au terrain et aux données. Elle favorise, ainsi la compréhension du sens des décisions et des comportements, et contribue à la génération de nouvelles théories ou de nouveaux concepts. L'observation rapprochée et l'évaluation des évolutions expérimentées permettent la production d'indicateurs qualitatifs, quantitatifs et financiers, utilisables par les acteurs et accessibles aux chercheurs.

CONCLUSION

L'ingénierie de la RSE peut permettre à toute organisation qui veut appliquer une telle politique de s'en donner réellement les moyens que ce soit au plan matériel, qu'au plan financier ou humain. Cette mise en œuvre devient alors efficace et efficiente puisqu'elle allie le volet social de l'organisation tout en préservant le volet économique. Il s'agit de ne plus considérer seulement l'acteur au travers de ses deux autres fonctions : citoyen et consommateur. En plaçant l'homme au cœur de l'organisation et en améliorant ses conditions de travail, l'organisation améliore aussi la fonction de producteur de l'acteur, en dépit de quoi, celui-ci se positionne hors de l'organisation. Cette amélioration passe notamment par la mise en place d'un contrat⁹ réciproque entre l'acteur et son organisation, chacun trouvant dans le donnant-donnant l'amélioration de sa situation.

Notre méthode de recherche s'appuyant sur la recherche-intervention principalement en milieu social et médico-social, sera complétée par une enquête afin de valider ou non les hypothèses à l'ensemble des secteurs.

⁸ Savall H. et Zardet V. (2004), Recherche en sciences de gestion, Approche qualimétrique, Economica.

⁹ Le Contrat d'Activité Périodiquement Négociable (CAPN)

Bibliographie :

Bowen H. (1953), *Social Responsibilities of the Businessman*, "New York, Harper & Brothers"

Clark JM. (1916), *The Changing Basis of Economic Responsibility*, *Journal of Political Economy*, vol.24, n°3, p.209-229

Igalens J. et Joras M. (2002), *La responsabilité sociale de l'entreprise, Comprendre, rédiger le rapport annuel*, Editions d'Organisation.

Mercier S. (2004), *L'éthique dans les entreprises*, Editions La Découverte, Collection Repères.

FRIEDMAN, Milton, 13 septembre 1970, *The New-York Times*

Savall H. et Zardet V. (1995), *Maîtriser les coûts et les performances cachés*, Economica.

Savall H. et Zardet V. (2004), *Recherche en sciences de gestion, Approche qualimétrique*, Economica.

Savall H. et Zardet V. (2005) *Défis et dynamiques de la tétranormalisation*, Economica

Marshall and Rossman (1999) *Designing Qualitative Research*, 3rd Ed. London: Sage Publications, p. 115