

La construction organisationnelle de la responsabilité sociale
de l'entreprise ; une étude de la contribution des middle
managers à l'internalisation des effets externes négatifs

Thèse pour l'obtention du Doctorat en Sciences de Gestion

Soutenue publiquement le 12 juin 2008 par

Bertrand VALIORGUE

Sous la direction scientifique du Professeur Pierre-Yves GOMEZ

Directeur de Thèse : Monsieur Pierre-Yves Gomez
Professeur à EM Lyon
H.D.R – Ecole Doctorale M.I.F - Université Jean Moulin Lyon 3

Rapporteurs : Madame Emmanuelle Reynaud
Professeur des Universités
IAE d'Aix en Provence

Monsieur Roland Perez
Professeur des Universités
Université Montpellier I

Suffragants : Madame Julienne Brabet
Professeur des Universités
Université Paris XII

Madame Françoise Carré
Ph. D.
Center for Social Policy – UMASS Boston

Madame Pascale Levet
Directrice
Lab'Ho – Observatoire du groupe Adecco

« L'université n'entend donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans les thèses : ces opinions doivent être considérées comme propres à leurs auteurs ».

REMERCIEMENTS

Mes premiers remerciements s'adressent à mon directeur de thèse, Pierre-Yves Gomez. Par son exigence et ses relectures attentives, il a su me guider dans les méandres de la recherche doctorale. Ses encouragements ont constitué un soutien important au cours de ces quatre années. Il a su être à mon écoute et me donner de précieux conseils, qui s'avéreront à coup sûr déterminants pour mon avenir professionnel.

Je remercie Pascale Levet de m'avoir fait confiance et de m'avoir accordé des conditions de recherche d'une qualité exceptionnelle. Merci également pour toutes ces remarques éclairées.

Je suis honoré de la présence dans mon jury de thèse des Professeurs Juliette Brabet, Emmanuelle Reynaud, Roland Perez et Françoise Carré. Je les remercie sincèrement d'avoir accepté d'évaluer ce travail doctoral.

Je tiens également à remercier mes collègues du Lab'ho, Sandrine Rabilloud, Juliette Guilamilha, Laurence Blay, Jérôme Gervais pour leur aide et leurs encouragements. Je pense également à l'ensemble des membres de l'IFGE qui m'ont beaucoup apporté. Merci pour toutes nos discussions et votre soutien indéfectible. Merci à Karim, Serge, Laurianne, Catherine et Marie-Line pour vos relectures attentives. Je tiens également à remercier Philippe Monin qui est le premier à m'avoir ouvert les portes de la recherche à EM LYON. Je remercie également mes collègues d'EM LYON pour les nombreux moments d'échange passés ensemble et leurs encouragements. Je pense notamment à Fabienne Autier, Olga Bruyaka, Françoise Dany, Alexandra Diaferia, Danielle Rousson, Audrey Rouzies, David Courpasson, Eric Vogler.

Je pense également à l'ensemble des personnes croisées au sein d'Adecco auprès desquelles j'ai beaucoup appris : Jean-François Connan, Johan Titren, Franck Ollivier, Tristan D'Avezac.

A titre plus personnel, je tiens à remercier toute ma famille, et plus particulièrement mes parents. Leur soutien et leur impatience ont beaucoup comptés dans la réalisation de cette recherche doctorale.

Enfin, je tiens tout particulièrement à remercier Marie-Line qui a supporté sans sourciller les nombreux effets externes négatifs que génèrent inmanquablement l'écriture d'une thèse.

SOMMAIRE

INTRODUCTION

<i>La RSE comme prise en charge des effets externes négatifs</i>	p.13
<i>La réduction des accidents du travail des salariés intérimaires comme défi en matière de RSE</i>	p.14
<i>Apports et limites de la littérature sur la construction organisationnelle de la RSE</i>	p.16
<i>Enjeux et intérêt de la recherche</i>	p.20
<i>Objectifs et problématique</i>	p.20
<i>Structure de la thèse</i>	p.21

PARTIE I : L'ENTREPRISE RESPONSABLE FACE A SES EFFETS EXTERNES NEGATIFS

CHAPITRE I : LES DETERMINANTS DE L'ENGAGEMENT DES ENTREPRISES EN FAVEUR DE LA RSE

<i>Introduction</i>	p.27
<i>I- Définition et cadrage de la notion d'effet externe</i>	p.28
<i>II- Conséquences des effets externes négatifs sur la performance et la légitimité de l'entreprise</i>	p.33
<i>III- La recherche d'une frontière d'efficience en matière d'effet externe</i>	p.46
<i>Conclusion</i>	p.48

CHAPITRE II : LA RSE ET LA THEORIE DES EFFETS EXTERNES

<i>Introduction</i>	p.51
<i>I- L'apport initial d'A. Marshall</i>	p.52
<i>II- Optimum social, « coût social » et « services/déservices impayés » chez A.C. Pigou</i>	p.55
<i>III- « Economie externe », « services/déservices impayés » ou la stabilisation du concept d'effet externe</i>	p.59
<i>IV- La révolution coasienne</i>	p.61
<i>V- L'influence du projet de régulation d'inspiration néo-libérale sur la RSE et ses limites</i>	p.72
<i>Conclusion</i>	p.75

CHAPITRE III : LES ENTREPRISES DE TRAVAIL TEMPORAIRE ET LES ENTREPRISES UTILISATRICES FACE AUX ACCIDENTS DU TRAVAIL DES SALARIÉS INTÉRIMAIRES

<i>Introduction</i>	p.77
<i>I- La question des accidents du travail en France</i>	p.78
<i>II- Les spécificités du travail temporaire en terme de régulation des accidents du travail</i>	p.88

III- Entre légitimité et performance, la question des accidents du travail pour les entreprises utilisatrices et les entreprises de travail temporaire.....	p.95
IV- Les difficultés pratiques d'une réduction des accidents du travail des salariés intérimaires.....	p.100
Conclusion : L'entreprise de travail temporaire au « pied du mur »	p.104

PARTIE II : LE MIDDLE MANAGER ET LA CONSTRUCTION ORGANISATIONNELLE DE L'ENTREPRISE RESPONSABLE

CHAPITRE IV : LE MIDDLE MANAGER ET LA DÉMARCHE DE PRISE EN CHARGE DES EFFETS EXTERNES NÉGATIFS

Introduction.....	p.109
I- Les apports des travaux sur la « corporate social responsiveness ».....	p.110
II- Les middle managers acteurs pivots de la démarche de prise en charge des effets externes.....	p.120
III- Propositions de recherche.....	p.131

CHAPITRE V : MÉTHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

Introduction.....	p.137
I- Une recherche exploratoire insérée dans une épistémologie interprétativiste.....	p.138
II- Choix du terrain de recherche et de l'effet externe négatif.....	p.143
III- Architecture de la recherche et principaux choix méthodologiques	p.147
IV- Recueil et analyse des données.....	p.153
V- Eléments d'évaluation de notre méthodologie de recherche	p.168

CHAPITRE VI : LES MIDDLE MANAGERS ET LA DÉMARCHE DE PRISE EN CHARGE DES ACCIDENTS DU TRAVAIL DES SALARIÉS INTÉRIMAIRES CHEZ ADECCO

Introduction.....	p.175
I- La démarche de prévention sécurité d'Adecco ou le déficit organisationnel des effets externes.....	p.176
II- La contribution des middle managers en question.....	p.187

CHAPITRE VII : LES ÉLÉMENTS DE LA CONTRIBUTION DES MIDDLE MANAGERS A LA DEMARCHE DE PRISE EN CHARGE DES EFFETS EXTERNES NÉGATIFS

Introduction.....	p.195
I- Présentation et analyse des thèmes et sous-thèmes.....	p.196
II- Variation et continuité autour des éléments de la contribution des middle managers.....	p.220
III- Les dimensions de la contribution du middle manager à la démarche de prise en charge des effets externes.....	p.226
Synthèse des acquis empiriques du chapitre	p.235

CHAPITRE VIII : ENTRE INSTITUTIONNALISATION ET ENCASTREMENT, QUATRE FIGURES DE MIDDLE MANAGER

I- Un middle manager « socialement responsable » – institutionnalisé et encastré.....	p.238
II- Un middle manager « cavalier solitaire » - désinstitutionnalisé et encastré.....	p.251
III- Un middle manager « censeur » - institutionnalisé et désencastré.....	p.264
IV- Un middle manager « marchand » - désinstitutionnalisé et désencastré.....	p.275
V- Compilation des résultats et formalisation d'un modèle.....	p.284
Synthèse des acquis empiriques du chapitre.....	p.288

PARTIE III : VERS UNE THEORIE GESTIONNAIRE DES EFFETS EXTERNES

CHAPITRE IX : JALONS POUR UNE THÉORIE GESTIONNAIRE DES EFFETS EXTERNES

<i>Introduction</i>	p.291
I- Synthèse des apports empiriques du travail doctoral.....	p.291
II- Les acquis théoriques et épistémologiques.....	p.292
III- Critiques et points de dépassement du modèle R. Ackeman et R. Bauer.....	p.295
IV- Vers une théorie évolutionniste des effets externes.....	p.297

CONCLUSION GÉNÉRALE

I- Limites de notre recherche.....	p.317
II- Principales contributions de ce travail doctoral.....	p.321
III- Perspectives de recherche.....	p.323

BIBLIOGRAPHIE	p.327
----------------------------	-------

INDEX DES GRAPHES	p.345
--------------------------------	-------

INDEX DES TABLEAUX	p.347
---------------------------------	-------

ANNEXES	p.352
----------------------	-------

INTRODUCTION

INTRODUCTION

La dernière décennie a été marquée par une multiplication des appels en faveur d'un élargissement des responsabilités sociales et environnementales des entreprises (Igalens et Joras, 2002 ; Capron et Quairel, 2004, 2007). Relayée aussi bien par les gouvernements, les institutions internationales, les agences de notations, les médias et certains actionnaires (Brabet, 2002), la Responsabilité Sociale de l'Entreprise¹ (désormais RSE) fait également l'objet d'une attention soutenue de la part des dirigeants qui souhaitent voir se développer des stratégies et des pratiques intégrant explicitement des critères sociaux et environnementaux (Martinet et Reynaud, 2004a ; Porter et Kramer, 2006). De manière assez inattendue, institutions et dirigeants souhaitent que les entreprises prennent mieux en considération les préoccupations des parties prenantes et réduisent les « dommages collatéraux » issus de leurs processus de production (Aggeri et al., 2005 ; Gendron, 2006).

La RSE comme prise en charge des effets externes négatifs

C'est sous le terme « d'effet externe négatif² » que sont généralement désignés les « dommages collatéraux » supportés par les parties prenantes situées dans l'environnement plus ou moins proche de l'entreprise (Martinet et Reynaud, 2004). Les effets externes négatifs désignent le fait que lors de son processus de production, l'entreprise dégrade le bien être de certains agents (riverains, collectivités territoriales, salariés, clients, fournisseurs...) sans leur offrir de compensations financières. Les parties prenantes supportant des effets externes négatifs doivent, dans la mesure de leurs ressources, engager des dépenses afin de retrouver un niveau de bien-être initial³. La problématique des effets externes négatifs est, pour la science économique, la source d'enjeux théoriques qui touchent au fondement même de la discipline : derrière cette problématique se dissimule la capacité d'une économie de marché à servir efficacement et équitablement les besoins de ses membres (Gomez, 1994, 1996).

¹ Généralement définie comme « l'intégration volontaire de préoccupations sociales et environnementales dans les activités commerciales et les relations avec les parties prenantes » (Commission européenne, 2001).

² Conventionnellement définis comme « les activités d'un (ou plusieurs) agent(s) économique(s) ayant des conséquences sur le bien-être (au sens large) d'autres agents, sans qu'il y ait des échanges ou des transactions entre eux ». (Guerrien, 2002, p. 212),

³ Les effets externes peuvent également être positifs mais ne sont pas l'objet de ce travail doctoral. Ils désignent les conséquences positives de l'activité de l'entreprise qui se traduisent par une augmentation du bien-être des acteurs sans qu'ils aient à réaliser d'investissements.

Au delà de considérations strictement théoriques, il nous semble, au risque de paraître grandiloquent, que les effets externes négatifs sont également la source d'enjeux pratiques particulièrement prégnants dans nos économies contemporaines. Si nous prenons l'exemple du CO₂ qui constitue, sans aucun doute, un des plus importants effets externes négatifs de tout le système économique occidental⁴, les conséquences et enjeux pratiques associés à cet effet externe consistent, ni plus ni moins, qu'à maintenir des conditions climatiques supportables pour l'espèce humaine. La production et la commercialisation d'organismes génétiquement modifiés, sans une maîtrise des effets externes négatifs potentiels et avérés, est également la source d'enjeux pratiques tout aussi importants que le réchauffement climatique puisqu'il s'agit de s'assurer du maintien de la biodiversité.

La RSE constitue ainsi une prise de conscience sur le fait que le fonctionnement de nos économies contemporaines ne se fait pas sans « *coûts sociaux et environnementaux* » (Kapp, 1976) et qu'il est nécessaire de mieux prendre en charge les effets externes laissés à la charge des parties prenantes⁵. Elle constitue une invitation non pas à transformer radicalement l'entreprise mais orienter le fonctionnement de cette dernière vers des voies qui soient socialement et économiquement bénéfiques pour toutes les parties prenantes. Soulignons que cet appel généralisé en faveur d'un élargissement des responsabilités sociales et environnementales des entreprises couvre potentiellement un champ particulièrement vaste car, comme le souligne M. Capron et F. Quairel-Lanoizellée, « *tout peut relever de la RSE, à partir du moment où l'on considère que, directement ou indirectement, peu de choses échappent à la sphère de l'activité économique et que toute activité économique peut avoir des répercussions insoupçonnées sur une multitude d'acteurs* » (Capron et Quairel, 2007, p.1). Il est ainsi possible de considérer qu'il y a autant de responsabilités sociales et environnementales pour une entreprise que de parties prenantes supportant les effets externes négatifs issus de son processus de production.

La réduction des accidents du travail des intérimaires comme défi en matière de RSE

Sur l'ensemble des acteurs qui sont, ou peuvent être, négativement impactés par l'entreprise, une catégorie est régulièrement évoquée aussi bien par les institutions qui participent à la formulation des nouvelles responsabilités sociales que par les entreprises elles-mêmes, il s'agit des salariés. Principaux acteurs du processus de création de valeur via la mobilisation de leurs capitaux

⁴ Et sans doute bientôt mondial.

⁵ Le raisonnement syllogistique que nous proposons peut être résumé de la manière suivante : la RSE = les phénomènes hors marché ; les phénomènes hors marché = les effets externes ; la RSE = les effets externes.

humains (Blair, 1999 ; Hollandts, 2007), les salariés semblent constituer une partie-prenante incontournable dans l'élargissement du spectre des responsabilités sociales des entreprises (Bowen, 1953 ; Freeman, 1984 ; Sobezak, 2002, 2004 ; Brabet et Morel, 2007). L'agence de notation VIGEO, qui évalue les performances des entreprises en matière de responsabilités sociales et environnementales, regroupe en quatre grandes catégories les responsabilités que l'entreprise doit assumer à l'égard des salariés (Notat, 2003) :

- 1- Les **conditions d'emploi** qui concernent la qualité de la protection sociale et les niveaux de rémunération que l'entreprise propose aux salariés,
- 2- La gestion des **compétences et le développement de l'employabilité** des salariés,
- 3- Les **relations professionnelles et syndicales** qui concernent la qualité du dialogue que l'entreprise instaure avec les instances représentant le personnel,
- 4- Les **conditions de travail et de sécurité** afin de veiller au maintien de l'intégrité physique des salariés et à l'aménagement de leurs temps de travail.

Parce qu'il s'agit d'une partie prenante essentielle au processus de création de valeur, nous avons fait le choix de nous intéresser, dans le cadre de ce travail doctoral, aux responsabilités sociales que l'entreprise développe à l'égard des salariés. De manière plus précise, nous nous intéresserons à une catégorie spécifique de salariés et à une problématique bien particulière : les conditions de travail et de sécurité des salariés intérimaires.

Que l'on parle de paternalisme, de philanthropie, d'entreprise citoyenne, de développement durable ou bien encore de responsabilité sociale (Ballet et De Bry, 2001 ; Pasquero, 2005 ; Hommel, 2006), l'entreprise s'est toujours sentie responsable de ses salariés et œuvre constamment à l'amélioration de leurs conditions de travail et de sécurité (Askenazy, 2004 ; Brabet et Perez, 2004). Les choses apparaissent d'emblée plus délicates pour les salariés intérimaires qui sont situés à la marge du système productif (Castel, 1995) et impliqués dans une relation d'emploi de nature marchande⁶ (Williamson, 1994 ; Carré, 2003).

D'aucuns affirmeront que le travail temporaire constitue une gestion marchande de l'emploi qui permet aux employeurs de se déresponsabiliser en sous-traitant auprès des entreprises de travail temporaire la gestion des ressources humaines (Martinez, 2003 ; Glaymann, 2005, 2007). En ayant recours à une gestion marchande d'une partie de la main d'œuvre et en mettant les salariés

⁶ Le travail temporaire correspond à une relation d'emploi triangulaire entre une entreprise de travail temporaire qui est l'employeur, un salarié et une entreprise utilisatrice dans laquelle le salarié intérimaire est envoyé en mission. Nous reviendrons plus en détail sur ce point dans le chapitre III.

en concurrence, les entreprises utilisatrices disposent d'un puissant levier afin d'améliorer l'efficacité de leur gestion des ressources humaines et limiter d'autant la prise en charge de certaines prestations statutaires (Castel, 1995 ; Supiot, 1999, 2004). Le travail temporaire apparaît ainsi pour certains auteurs comme un moyen efficace pour les entreprises de se déresponsabiliser et multiplier l'externalisation des effets externes négatifs sur les salariés intérimaires et/ou les entreprises de travail temporaire⁷ (François, 1991 ; François et Lievin, 1986, 1995a et b ; François et al., 2000 ; Purser, 2006 ; Jounin, 2008).

La réalité des pratiques semble plus complexe et nuancée car de nombreuses entreprises de travail temporaire et, de toutes aussi nombreuses entreprises utilisatrices, font de l'amélioration des conditions de travail et de sécurité des salariés intérimaires un leitmotiv dans leurs politiques de responsabilité sociale. A moins de nous contenter d'une lecture crypto-marxiste du travail temporaire et d'une bonne dose de cynisme sur les engagements des entreprises à améliorer les conditions de travail et de sécurité des salariés intérimaires, l'étude des démarches engagées par les entreprises en faveur d'une réduction des accidents du travail des salariés intérimaires, constitue un terrain d'observation particulièrement intéressant pour comprendre comment se construit la RSE dans l'entreprise. En faisant le choix délibéré de nous intéresser à un marché où les entreprises sont souvent taxées d'irresponsabilités, nous faisons le pari qu'il sera plus facile pour nous de mettre à jour les éléments qui concourent à la construction organisationnelle de démarches permettant de réduire les effets externes négatifs. L'essentiel de notre travail doctoral va ainsi consister à observer la formation de démarches organisationnelles qui conduisent à une amélioration des conditions de sécurité des salariés intérimaires et à une réduction des accidents du travail de ces derniers.

Apport et limites de la littérature sur la construction organisationnelle de la RSE

Si elle est largement soutenue par de nombreuses institutions et massivement voulue par les entreprises, la réduction des effets externes sous le couvert de la RSE est loin d'être évidente et spontanée (Vogel, 2006). Que ce soit pour les salariés et les conditions de travail ou bien pour les riverains supportant des fumées nocives, la construction organisationnelle de la RSE et l'internalisation des effets externes n'ont dans la pratique rien d'évident. A ce stade de notre analyse, trois raisons essentielles nous semblent pouvoir être évoquées :

⁷ Au-delà de la sphère académique, ces pratiques vont jusqu'à inspirer des réalisateurs de cinéma qui décrivent les nombreux effets externes négatifs associés au travail temporaire (accident du travail, précarité, discrimination...). Nous pensons plus précisément au dernier opus de Ken Loach « *It's a free world* » sorti en 2007.

1- **La RSE n'est pas gratuite** : l'élargissement des responsabilités sociales et environnementales (c'est-à-dire l'internalisation des coûts sociaux et environnementaux) ne peut manquer d'engendrer quasi-mécaniquement des surcoûts de production et/ou transaction supplémentaires qu'il faudra tôt ou tard intégrer au processus de création de valeur de l'entreprise. Cette évidence managériale a clairement été mise en évidence par le comité scientifique de l'organisation non-gouvernementale ATTAC pour qui « *il est curieux de noter une absence totale de réflexion explicite sur les coûts qu'un meilleur respect de l'environnement ou de meilleures conditions d'emploi pour les salariés pourraient occasionner. Dans la rhétorique de la « Responsabilité Sociale de l'Entreprise » tout se passe comme si ces coûts n'existaient pas - et on se demande alors pourquoi les entreprises n'étaient déjà pas toutes spontanément « socialement responsables ».* Pourtant améliorer les conditions de travail et les salaires, interdire le travail des enfants, développer la formation ou limiter la précarité sont bien sûr des mesures dans un premier temps coûteuses pour l'entreprise, même si des retombées favorables peuvent être éventuellement attendues ensuite. De même cesser de déverser des rejets polluants dans les rivières ou les nappes phréatiques suppose des investissements importants... » (Attac, 2003). Qu'elle soit fondée sur des considérations politiques ou éthiques, la réduction des « dommages collatéraux » ne peut manquer de générer des surcoûts de production qui assurément contribueront à déstabiliser le modèle économique de l'entreprise. Si cette internalisation des « *coûts sociaux et environnementaux* » peut, sur le long terme, se révéler profitable pour l'entreprise via l'obtention d'un « *avantage concurrentiel élargi* » (Porter et Van der Linde, 1995 ; Reynaud et Rollet, 2001 ; Martinet et Reynaud, 2004a), il n'en demeure pas moins que dans un premier temps l'entreprise va devoir supporter des surcoûts de production avant que ceux-ci soient valorisés par les parties prenantes marchandes : actionnaires et clients. L'entreprise engagée sur le chemin de la RSE doit repenser son modèle économique et valoriser économiquement les efforts engagés pour internaliser les « *coûts sociaux et environnementaux* » (Vogel, 2006).

2- **La RSE nécessite une adhésion de toute l'organisation** : les changements organisationnels internes nécessaires à la prise en charge des effets externes négatifs vont bien au-delà de simples considérations techniques. L'élargissement des responsabilités sociales et environnementales de l'entreprise nécessite une inflexion organisationnelle qui ne peut en aucun cas se décréter au sommet de la hiérarchie et s'implémenter mécaniquement au niveau des centres opérationnels. Elle nécessite inéluctablement l'adhésion des membres de l'organisation et une reconfiguration de nombreux dispositifs organisationnels et techniques (Martinet et Reynaud, 2004 ; Acquier, 2007). Cet

élargissement ne peut être effectué sans des relais organisationnels, des « *courroies de transmission* » qui vont ajuster les « *intentions stratégiques* » des dirigeants aux réalités organisationnelles, techniques et environnementales de l'entreprise. De plus, de nombreuses entreprises diversifiées évoluent sur des « *domaines d'activités stratégiques* » différents (Atamer et Calori, 2002) ce qui multiplie d'autant les enjeux en matière de responsabilités sociales et environnementales. Chaque domaine d'activité mobilise par définition des techniques de production différentes et concerne des parties prenantes spécifiques. Il est donc particulièrement difficile pour une entreprise diversifiée de définir une fois pour toute des programmes de responsabilités sociales et environnementales sans tenir compte des réalités économiques de chaque domaine d'activité. La réduction des « dommages collatéraux » nécessite des ajustements organisationnels locaux qui ne peuvent que se faire via une implication de toute la ligne hiérarchique.

- 3- **La RSE n'est possible qu'à travers un partage clair des responsabilités** : on assiste depuis le milieu des années 1970 à une importante transformation des structures productives et organisationnelles qui contribue à une complexification croissante des responsabilités sociales et environnementales qui incombent aux entreprises. Il est désormais particulièrement difficile de distinguer ce qui est dans et hors de l'entreprise (Ashkenas et al., 1995 ; Castells, 1998 ; Brabet, 2004). Alors que l'organisation intégrée se caractérise par un découpage précis du processus de production de l'entreprise au sein d'une seule et unique hiérarchie, l'organisation actuelle de la production se traduit par la présence de plusieurs entreprises réunies autour d'un processus de production (Baudry, 1995). Dans le modèle organisationnel intégré, les frontières de l'entreprise sont clairement délimitées et celle-ci forme une unité économique, juridique et sociale qui rend relativement claire le partage des responsabilités (Powel, 1990 ; Freyssinet, 2005). Il est alors relativement facile d'identifier l'acteur à l'origine d'une dégradation du bien-être des parties prenantes et de lui imposer les sanctions institutionnelles nécessaires (Donnadieu, 2000). A contrario d'une époque où les « entreprises émettrices » d'effets externes négatifs étaient clairement identifiées, de nombreux centres de décisions participent désormais aux rejets d'effets externes sur les parties prenantes. Dans le contexte productif contemporain, il est particulièrement difficile de démêler l'écheveau des responsabilités qui incombent aux uns et aux autres, or, l'opérationnalisation de la RSE et l'internalisation des effets externes négatifs passent inéluctablement par un découpage précis des

responsabilités des acteurs économiques, opération qui à l'heure actuelle se révèle particulièrement délicate⁸.

Dans les années 1970, un courant de recherche s'est développé à Harvard pour comprendre comment les entreprises font face à de nouveaux enjeux sociaux et environnementaux et intègrent la problématique des effets externes négatifs dans la formation de leurs stratégies. Explicitement destinés à contourner les obstacles d'une approche politique et morale de la question des effets externes, les développements analytiques proposés par R. Ackerman et R. Bauer constituent autant de jalons pour appréhender dans une perspective organisationnelle la problématique des effets externes et la formation des responsabilités sociales et environnementales des entreprises qui, comme nous venons de le souligner, se révèle particulièrement complexe (Ackerman et Bauer, 1973, 1976 ; Acquier, 2007).

Dans le prolongement direct des travaux initiés par les deux auteurs d'Harvard, nous concentrerons l'essentiel de ce travail doctoral à une étude de la contribution des middle managers qui sont clairement identifiés comme des acteurs incontournables dans la construction d'une démarche de prise en charge des effets externes. Au-delà des intuitions de R. Ackerman et R. Bauer, il nous semble que les middle managers ont un rôle essentiel et sans doute incontournable dans la formation de la RSE et l'internalisation des effets externes pour au moins trois raisons :

- 1- Généralement situés à un niveau intermédiaire de la hiérarchie (entre le dirigeant et les managers opérationnels), les middle managers entretiennent des relations directes avec les parties prenantes extérieures impliquées et impactées par le processus de production (clients, fournisseurs, collectivités publiques, sous-traitants, riverains...) ce qui constitue un atout pour discerner les responsabilités et attentes en matière de prise en charge des effets externes.
- 2- D'autre part, ils entretiennent des liens directs avec les clients de l'entreprise et disposent potentiellement de marges de manœuvre qui autorisent une compensation économique des surcoûts de production et/ou de transaction générés par l'internalisation des « *coûts sociaux et environnementaux* ». Cette capacité de valorisation des démarches engagées auprès de la principale partie prenante marchande leur permet de participer directement à

⁸ Soulignons ici un certain paradoxe dans le mouvement de RSE qui consiste ni plus ni moins à confier aux entreprises elles-mêmes le souci de mieux prendre en charge leurs effets externes au moment précis où elles éprouvent les plus grandes difficultés à établir clairement leurs responsabilités dans l'émergence de ces derniers (Bonnivert et al., 2004).

l'obtention d'un équilibre économiquement viable pour l'entreprise qui, au moins dans un premier temps, est remis en question par l'internalisation des effets externes.

- 3- Ils disposent en outre d'un véritable pouvoir managérial et hiérarchique qui rend leur contribution incontournable car c'est eux qui vont directement organiser et superviser la reconfiguration du processus de production de l'entreprise et réduire d'autant les effets externes négatifs laissés à la charge des parties prenantes. C'est via les ajustements organisationnels, techniques et procéduraux qu'ils vont plus ou moins enclencher, que l'entreprise va plus ou moins parvenir à réduire ses effets externes.

Dans le contexte productif actuel et du fait de leurs caractéristiques relationnelles particulières, les middle managers apparaissent clairement comme des acteurs incontournables à toute démarche qui consiste à internaliser les effets externes négatifs préalablement laissés à la charge des parties prenantes.

Enjeux et intérêt de la recherche

D'aucuns se féliciteront en ce début de siècle de l'émergence du mouvement de RSE et emboîteront le pas des institutions et des dirigeants pour militer en faveur d'une meilleure prise en charge de la part des entreprises de leurs « dommages collatéraux ». Il n'en demeure pas moins que, dans la pratique, ce projet d'internalisation volontaire des effets externes rencontre d'importants écueils qui nous invitent à mieux comprendre comment une telle démarche s'organise et s'opérationnalise dans les entreprises. Face aux défis aussi bien pratiques que théoriques que constitue la construction organisationnelle de la RSE dans le contexte productif contemporain, notre projet de recherche va consister à mieux comprendre comment une entreprise parvient à réduire les effets externes négatifs qu'elle fait supporter à ses parties prenantes.

Objectifs et problématique

L'objet de ce travail doctoral va logiquement consister à étudier comment les middle managers contribuent à l'internalisation des effets externes négatifs. Il s'agira pour nous de comprendre comment ces derniers recueillent et font face aux revendications des parties prenantes qui supportent les effets externes. Nous souhaitons également mieux comprendre les leviers

organisationnels mobilisés par les middle managers pour reconfigurer le processus de production de l'entreprise et faire en sorte que cette dernière rejette un minimum d'effet externe sur les parties prenantes. Il s'agira enfin de comprendre comment les middle managers parviennent à valoriser les démarches auprès du marché et assurer le maintien de l'équilibre économique de l'entreprise. Comme nous l'avons indiqué plus haut, nous concentrerons notre travail à une étude de **la contribution des managers à la mise en place d'une démarche de prévention – sécurité destinée à réduire les accidents du travail des salariés intérimaires.**

Structure de la thèse

Nous avons fait le choix de découper ce travail doctoral en trois grandes parties. Nous abordons dans un premier temps des considérations théoriques autour de la RSE et des effets externes. Dans le chapitre I, nous proposons des pistes d'interprétation afin de mieux comprendre les raisons qui poussent les entreprises à s'engager délibérément en faveur de la RSE et l'internalisation de leurs « *coûts sociaux et environnementaux* » alors qu'une telle démarche ne peut manquer de déstabiliser leurs équilibres économiques. Dans le chapitre II, nous retraçons la genèse et l'histoire du concept d'effet externe au sein de la littérature économique. Cet exercice va nous permettre de mieux comprendre les modalités de traitement des effets externes négatifs et ce faisant de positionner plus clairement la RSE par rapport aux différentes solutions proposées dans le champ de l'économie. Nous illustrerons notre propos avec l'effet externe qui est au centre de ce travail doctoral : les accidents du travail des salariés intérimaires. Nous consacrons le chapitre III à une illustration pratique des déterminants qui poussent les entreprises de travail temporaire et les entreprises utilisatrices à réduire les accidents du travail des salariés intérimaires et montrons les difficultés d'une telle démarche.

La deuxième partie de ce travail doctoral s'attache à mieux comprendre comment se construit une démarche organisationnelle visant à internaliser les effets externes. Le chapitre IV est centré sur la présentation et à la critique du modèle développé par R. Ackerman et R. Bauer sur le cycle de vie d'une démarche organisationnelle de prise en charge des effets externes. Nous formalisons à l'issue de cette critique une série de propositions qui vont nous permettre de dépasser les limites de ce modèle et de mieux appréhender la contribution des middle managers à la construction organisationnelle de la RSE. Avant de s'intéresser aux aspects strictement méthodologiques de ce travail doctoral, le chapitre V est l'occasion de présenter l'épistémologie dans laquelle se situent nos développements analytiques. Nous revenons également sur les conditions particulières dans

lesquelles s'est déroulée cette recherche doctorale qui a fait l'objet d'une convention CIFRE signée entre le Lab'Ho du groupe Adecco et l'Institut Français de Gouvernement des Entreprises d'EM LYON. Le chapitre VI présente la démarche organisationnelle mise en œuvre par Adecco afin de réduire les accidents du travail de ses salariés. A partir du cadre analytique fourni par R. Ackerman et R. Bauer, nous revenons sur les dix années et sur les principales étapes qui ont conduit à la formalisation de cette démarche organisationnelle et son encastrement dans la pratique. Ce chapitre est également l'occasion de mettre en évidence le caractère central et incontournable de la contribution des middle managers à la prise en charge des effets externes. Dans le chapitre VII nous mettons en évidence les éléments autour desquels se structure la contribution des middle managers. Nous présentons à l'issue de ce premier travail d'interprétation les profils types de middle managers qu'il est possible d'identifier eu égard la problématique des effets externes. Le chapitre VIII est consacré à l'interprétation des contributions de middle managers dont les contributions sont apparues emblématiques. Notre objectif est de dépasser le caractère statique des résultats proposés au chapitre précédent et de modéliser la contribution des middle managers à la démarche de prise en charge des effets externes.

A partir de nos acquis théoriques et de nos apports empiriques nous proposons dans un troisième et dernier temps de poser des jalons pour bâtir une théorie gestionnaire des effets externes. Nous matérialisons cet effort par la formalisation d'un modèle théorique de la prise en charge des effets externes négatifs. Explicitement situé dans une perspective gestionnaire, ce modèle nous servira à mieux interpréter les différentes étapes qui conduisent une entreprise à mieux gérer les effets externes négatifs qu'elle fait supporter à ses parties prenantes.

Nous résumons dans le tableau ci-dessous les différentes étapes qui composent notre recherche doctorale.

Partie I : L'entreprise responsable face à ses effets externes	
Chapitre I : Les déterminants de l'engagement en faveur de la RSE	Mieux comprendre les raisons qui poussent les dirigeants à réduire les effets externes de leurs entreprises Montrer que la question de la RSE et des effets externes constitue une véritable question stratégique
Chapitre II : La RSE et la théorie des effets externes	Retracer l'émergence du concept d'effet externe et clarifier les solutions proposées par les économistes afin de réduire les effets externes Positionner la RSE par rapport à ces travaux Illustrer les difficultés que pose la réduction des accidents du travail des salariés intérimaires dans le cadre d'une démarche RSE
Chapitre III : La réduction des accidents du travail des salariés intérimaires dans la pratique	Illustrer les motivations et montrer les difficultés que rencontrent les entreprises de travail temporaire et les entreprises utilisatrices pour réduire les accidents du travail des salariés intérimaires
Partie II : Le middle manager et la construction organisationnelle de l'entreprise responsable	
Chapitre IV : Le middle manager acteur incontournable de la prise en charge des effets externes	Fournir des propositions de recherche afin de prolonger la théorie de la « corporate social responsiveness » au niveau des middle managers dont la contribution apparaît incontournable
Chapitre V : Epistémologie et méthodologie	Rendre cumulable et discutable notre projet de connaissance
Chapitre VI : La démarche de prise en charge des effets externes chez Adecco	Montrer empiriquement que la contribution des middle managers à la démarche de prise en charge des effets externes est incontournable
Chapitre VII : Les éléments de la contribution des middle managers	Comprendre comment les middle managers agissent dans l'organisation et dégager des profils types
Chapitre VIII : Modélisation	Modéliser la contribution des middle managers pour de futurs tests empiriques
Partie III : Vers une théorie gestionnaire des effets externes	
Chapitre IX : Jalons pour une théorie gestionnaire des effets externes	Fournir un cadre théorique permettant de comprendre comment une entreprise prend en charge ses effets externes
Conclusion : Limites et perspectives de recherche	Expliciter les apports et limites de notre recherche doctorale

Tableau N°0.1 : Les étapes de notre recherche doctorale