

# Les valeurs du dirigeant de PME au service du développement durable : le cas des PME de la région Lorraine

Christine Morin-Esteves  
Corinne Gendron  
Olga Ivanova  
Kamel Mnisri

## ***Constats***

- Désindustrialisation de la Lorraine
- Chômage structurel
- Fort taux de pauvreté

« La Lorraine doit accompagner les reconversions de son économie... »  
(CESEL)

## ***La région Lorraine et le DD***

- Démarche d'indicateurs territoriaux du DD
- Engagement de la région dans le DD (rénovation énergétique des logements, investissements environnementaux, ...)

## Origine du projet

- Collaboration Région Lorraine et ICN Business School
- Corinne Gendron, chercheure internationale en Développement Durable, UQAM
- Recherche action auprès de PME de la région Lorraine

## ***Problématique générale***

***Comment les dirigeants de PME envisagent leur ancrage dans la région Lorraine et leur responsabilité dans son développement?***

***Quel profil du tissu industriel lorrain quant aux **valeurs**, à l'innovation, à la légitimité et au leadership responsable des dirigeants de PME?***

## La littérature

### Les valeurs

- Idéaux ou principes régulateurs des meilleures fins humaines susceptibles d'avoir la priorité sur toute autre considération (Pharo, 2008)
- Croyances fondamentales ayant trait à la façon dont on doit agir afin d'atteindre les buts que l'on juge importants (Paradas, 2011)
- Les valeurs du dirigeant influencent fortement celles de l'entreprise // Egotrophie

## Le Développement Durable

Développement durable (DD) = un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs (1987)

Conception tripolaire couramment admise : intersection des logiques écologique, économique et sociale (Gendron et Revéret, 2000)

# La Responsabilité Sociale

Responsabilité Sociale/Sociétale de l'Entreprise/Organisation = elle est circonscrite au niveau de l'entreprise comme l'application des valeurs du développement durable (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2004)

Norme ISO 26000 (2010) = Responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et activités sur la société et l'environnement, se traduisant par un comportement éthique et transparent qui contribue au DD, y compris à la santé et au bien-être de la société, prend en compte les attentes des parties prenantes, respecte les lois en vigueur tout en étant en cohérence avec les normes internationales de comportement

## Méthodologie

- Interviews enregistrées de 25 PME lorraines sur la base d'un guide d'entretien unique
- Verbatims
- Codage par logiciel Atlas
- Création de familles de mots (codes)
- Analyse de ces familles de codes

## L'échantillon de PME

- Réseau Artem Entreprises
- Réseau Centre des Jeunes Dirigeants (CJD)
- Etudiants de l'Executive MBA d'ICN
- Technique boule de neige



## Le profil des dirigeants et des entreprises

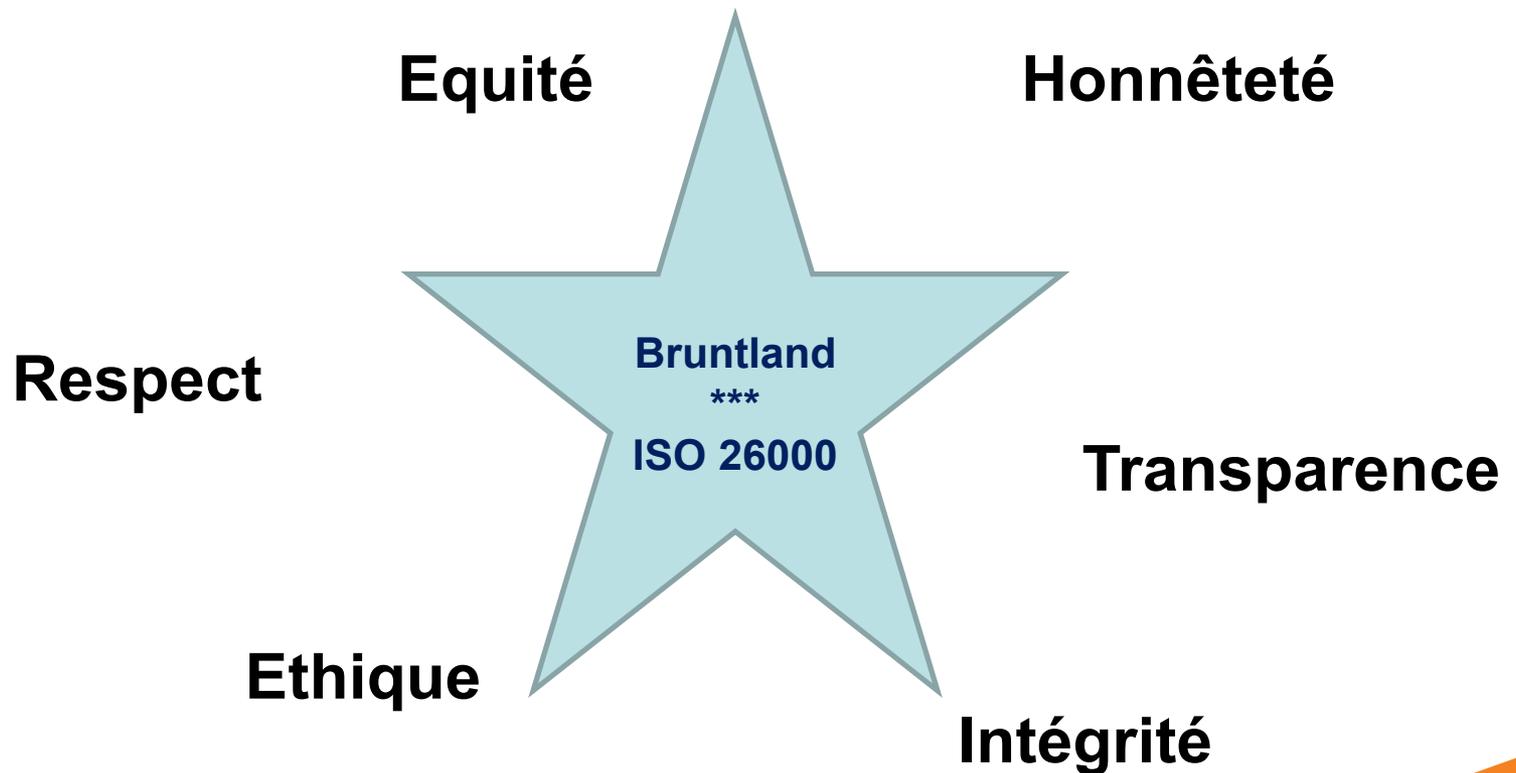
- 1/3 de femmes, 2/3 d'hommes
- 45 ans de moyenne d'âge
- Secteurs d'activités : RH (1), Expertise comptable (1), Communication (5), BTP (3), Industrie (6), Mobilier (3), Conseils et bureaux d'études (4), Services à la personne (2)

## Méthodologie 2

1<sup>ère</sup> étape de la recherche : Quelles sont les valeurs attachées au DD et à la RSE?

2<sup>e</sup> étape de la recherche : Ces valeurs se retrouvent-elles dans les discours et pratiques des dirigeants de PME lorraines?

## Les valeurs du développement durable



## Résultats

### **Le sens du mot Valeur pour les dirigeants de PME**

- Pas de distinction valeurs personnelles et professionnelles
- Valeurs Humaines
- Le mot Valeur est utilisé comme le mot Responsabilité : « ma première valeur ou responsabilité... »

## Résultats

### Le sens du mot Valeur

- La 1<sup>ère</sup> valeur : la pérennité de l'entreprise  
*« pérenniser et assurer le développement de mon entreprise, rester en vie, dans le respect des clients, fournisseurs, salariés, ... »*
- Éco-système de l'entreprise et démarche de performance globale

## Les résultats

### Les valeurs dans le système de gestion de l'entreprise

- Valeurs incarnées par le chef d'entreprise
- Valeurs partagées par les équipes
- Valeurs refuges, notamment en période de crise; jurer fidélité à ses valeurs
- Valeurs et rentabilité : amis ou ennemis? Pas d'antinomie

## Champ d'application des valeurs du développement durable

Parties Prenantes Valeurs	L'entreprise	Le collaborateur	Le client	L'environnement naturel	Le fournisseur
<b>Respect</b>	X	X	X	X	
<b>Honnêteté</b>	X	X	X		
<b>Ethique</b>	X	X	X		X
<b>Transparence</b>	X	X	X		
<b>Intégrité</b>	X	X			
<b>Equité</b>	X	X			

## Conclusion

- Aspect social vis-à-vis des collaborateurs exclusivement
- Aspects sociétal et environnemental peu évoqués
- Imbrication de la volonté stratégique de développer l'entreprise et de respecter ces valeurs humaines
- Lorsqu'ils font du DD, pas conscience d'en faire...

## ***Conclusion (suite)***

- Les valeurs personnelles des dirigeants de PME coïncident avec celles du développement durable, sans qu'ils en aient conscience, en occultant des parties prenantes et des enjeux
- Les dirigeants de PME interrogés ne semblent pas avoir conscience de leur responsabilité directe dans le développement de la région Lorraine
- Les PME , qui sont des moteurs de l'activité économique, ne se voient pas forcément comme tels dans la région Lorraine

- Manque de concordance entre la volonté de développement de la région de la part des acteurs politiques et le rôle des PME comme moteurs de ce développement?
- **Perspectives** : Collaboration des enseignants chercheurs ICN et UQAM, de la Région Lorraine et des PME pour développement de moyens permettant aux PME de s'envisager comme de véritables acteurs dans le développement de la région Lorraine



# Merci de votre attention

christine.morin-esteves@icn-groupe.fr

---

[www.icn-groupe.fr](http://www.icn-groupe.fr)

---



CREATIVE THINKING MAKES THE DIFFERENCE\*

\*La créativité fait la différence