

Les normes de qualité dans les services professionnels : une lecture des pratiques à travers la théorie des conventions

Henri ISAAC

Université Paris IX Dauphine

Correspondance :

CREPA-Université Paris Dauphine

75775 Paris Cedex 16

Tél. : 01.44.05.43.08. Fax: 01.44.05.40.84.

E mail : isaac@dauphine.fr

Résumé : L'objectif de cet article est de proposer un cadre conceptuel aux pratiques normatives en matière de gestion de la qualité et de montrer qu'il permet de comprendre le développement des différentes formes de normalisation de la qualité. Dans un premier temps, nous présentons ce cadre – la théorie des conventions – en distinguant les différentes approches. La qualité est ici un objet frontière entre la firme et le marché ; elle est le résultat d'un construit social. Dans un second temps, nous montrons qu'il existe une variété de formes de normalisation à partir de l'étude des pratiques dans le secteur des services professionnels. L'analyse montre que les codes de déontologie n'apparaissent que dans ce secteur et qu'ils peuvent s'interpréter comme la manifestation d'une convention de qualité.

Mots-clés : qualité – normes – conventions [théorie des] – déontologie – service.

Abstract : The aim of this paper is to discuss the theoretical framework of quality management. We propose a conceptual model based on the convention theory. This framework enables to understand the quality as a social construct, but also the reasons why quality is managed by institutions. In this perspective, we demonstrate that the codes of deontology may be interpreted as a manifestation of a quality convention.

Key words : quality – conventions [theory of] – professional deontology – professional service – service.

Dans un contexte de stabilisation de la croissance de multiples marchés, de nombreuses entreprises ont cherché à asseoir leur avantage compétitif sur la qualité de leurs produits [P. Pavlidis 1990]. Parallèlement, la construction du Marché Unique en Europe a contribué à la prise de conscience du rôle de la normalisation dans le jeu concurrentiel [H. Mignot, H. Penan 1996]. Dès lors, la problématique de la qualité et de sa normalisation n'a pas manqué de se développer considérablement en sciences de gestion. Toutefois, ce n'est que très récemment que l'aspect normatif de la qualité est apparu avec une acuité particulière. Après la normalisation de la qualité des produits (certification produit), puis la normalisation des procédés (assurance-qualité), on assiste désormais à la normalisation des méthodes de management par la qualité au travers des normes de la série ISO 9000. Ce mouvement normatif ne manque pas d'interroger le chercheur sur l'« impérieuse nécessité » et la « modernité » de ces outils de gestion [P. Y. Gomez 1996 a]. Par ailleurs, la dimension institutionnelle de la gestion de la qualité, tout comme les pratiques d'élaboration des référentiels normatifs modifient la vision simpliste de la construction de la qualité au sein de l'entreprise. Cependant, la montée en puissance de ces référentiels normatifs internationaux ne doit pas masquer des pratiques plus anciennes de codification des pratiques qui participent également à la construction de la qualité des produits. Comme le notent J. Igalens et H. Penan [1994, p. 4] : « les référentiels utilisés pour établir la preuve de la conformité peuvent différer par leur mode d'élaboration et d'adoption, ainsi que par leur portée. On distingue traditionnellement les réglementations, les normes, les spécifications techniques et les codes d'usage ». Force est de constater que l'examen des différentes formes de normalisation et leurs implications dans le management de l'entreprise n'ont donné lieu qu'à peu d'études. Plus généralement, l'ancrage théorique des travaux sur la gestion de la qualité pose problème, car ils ne reposent pas sur des hypothèses qui permettent de comprendre sa dimension institutionnelle et son caractère co-construit. Par ailleurs, ils ne permettent pas de rendre compte de la pluralité des modes de construction et par là-même de la diversité des référentiels normatifs. Dès lors, les discours prosélytes sur la qualité s'enferment dans un dogmatisme, imposant un seul mode de gestion de

la qualité à vocation universelle. Or, les échecs dans la mise en oeuvre de telles démarches et l'inadéquation de certains outils [F. Chevalier 1989 ; P. Hermel 1989 ; C. Sauviat 1991 ; H. Savall, V. Zardet 1996] invitent plutôt à un dépassement du discours par une véritable réflexion théorique sur la question de la qualité et de sa gestion. À cet égard, la théorie des conventions constitue un cadre théorique qui permet d'appréhender les diverses pratiques de la gestion de la qualité et plus particulièrement la multiplicité des modes de construction des référentiels normatifs [F. Eymard-Duvernay 1989, 1994 ; R. Salais, M. Storper 1993 ; P. Y. Gomez 1994 ; H. Isaac 1996]. Outre la prise en compte de la dimension institutionnelle de la qualité et de son caractère construit, en considérant la qualité comme un objet frontière entre marché et entreprise, la théorie des conventions permet également de dépasser la compréhension de l'existence de plusieurs référentiels par un simple recours à une approche contingente. C'est parce qu'elle tient compte de la localisation socio-économique des acteurs de la qualité qu'il lui est possible de rendre intelligibles les formes de leurs pratiques normalisatrices.

Théorie encore récente, la théorie des conventions a très tôt focalisé son attention sur les problèmes de qualité des biens échangés et les modes de coordination qui en résultaient [F. Eymard-Duvernay 1989]. Il n'en demeure pas moins que les auteurs ne fournissent pas les mêmes arguments quant à l'existence de multiples référentiels normatifs. Aussi nous tentons d'abord une synthèse de ce courant théorique (section 1). Une analyse des pratiques de normalisation de la qualité est ensuite effectuée dans un secteur où la normalisation pose problème : celui des services professionnels (section 2). Les résultats obtenus sont ensuite interprétés à la lumière de la grille d'analyse théorique conventionnaliste.

1. Un cadre théorique pour appréhender la normalisation de la qualité

La cristallisation des référentiels normatifs dans des institutions (ISO, AFNOR, AFAQ, QS 9000, EAQ, COFRAC) met en lumière le caractère co-construit et institutionnel des normes qualitatives. Cette dimension extérieure à l'entreprise nécessite de repenser le cadre théorique

des travaux concernant la gestion de la qualité, qui pour l'essentiel s'en tiennent à une vision interne, sous l'influence d'innombrables études sur les méthodes japonaises de gestion de la qualité. Si la littérature abonde en références sur les outils et les méthodes de gestion de la qualité, peu d'articles et d'ouvrages se penchent sur la compréhension des pratiques normatives en gestion à la notable exception de P. Y. Gomez [1996 a]. Cette recherche est rendue possible grâce à la mobilisation d'un cadre théorique renouvelé, la théorie des conventions. Celle-ci constitue un courant qui se démarque fortement des modèles contractualistes, tels que la théorie de l'agence ou la théorie des coûts de transaction [O. Favereau 1989 ; P. Y. Gomez 1996 b, 1997] et permet d'envisager la qualité comme un objet-frontière entre la firme et le marché. Même si les différents auteurs poursuivent un objectif commun de renouvellement de la compréhension des mécanismes liés à l'action collective, il n'en demeure pas moins que plusieurs approches apparaissent nettement, ce que l'analyse de la construction de la qualité par les différents auteurs révélera.

1.1. Un objectif commun, des approches différentes de la qualité

Les travaux réunis sous le terme théorie des conventions relèvent de plusieurs champs des sciences humaines : sociologie, économie, gestion [F. Dosse 1995]. L'origine de la théorie des conventions peut être trouvée dans la volonté de dépasser les limites de la théorie économique standard [O. Favereau 1989] par l'élaboration d'un cadre qui ne limite pas son analyse aux seuls modes de coordination de l'action collective que sont le marché et la firme, ou plutôt qui cherche à réinscrire ces modes de coordination dans un espace social plus vaste composé de savoirs collectifs, de normes, de conventions. Dans cette perspective, les travaux de M. Granovetter [1985], et plus particulièrement ceux de L. Boltanski et L. Thévenot [1987, 1991] constituent les actes fondateurs d'un courant hétérogène qui reste fortement marqué par l'origine disciplinaire des différents auteurs, empêchant à ce jour l'émergence d'un courant unifié et une présentation synthétique.

La théorie des conventions permet d'établir le lien entre les calculs des agents et les règles qui autorisent ces calculs. La théorie économique standard et standard étendue [O. Favereau, 1989] considère ces règles comme exogènes aux comportements économiques des individus. L'intérêt de la théorie des conventions est de faire de ces règles l'objet de la théorie. Comme le note P. Y. Gomez [1995, p. 140] : « La connaissances des mécanismes de recours aux règles communes, comme celle de la dynamique qui permet leur évolution devient aussi indispensable que l'étude des ajustements purement marchands pour comprendre les coordinations économiques ».

De fait, dans un contexte d'incertitude radicale, les règles ne sont plus envisagées comme des contraintes, mais comme des outils, des dispositifs cognitifs collectifs [O. Favereau 1989], car elles permettent l'action en palliant la rationalité limitée des agents [F. Eymard-Duvernay 1994]. Elles autorisent donc des économies de savoirs. Dès lors, la convention se définit comme une « structure de coordination des comportements offrant une résolution récurrente de problèmes, en émettant une information sur les comportements identiques des individus » [P. Y. Gomez 1994, p. 103]. Cependant, s'il y a accord sur ce postulat, il n'en demeure pas moins que les auteurs n'analysent pas cet encastrement social de l'activité économique de la même façon.

Ainsi, les différents courants reconnaissent la pluralité des modes de coordination de l'action collective, mais l'origine de cette pluralité diffère selon les auteurs. Alors qu'elle repose sur l'existence de « cités » pour L. Boltanski et L. Thévenot [1987, 1991], elles-mêmes issues de la philosophie politique¹, la pluralité des modes de coordination est liée à l'incertitude sur les biens échangés pour F. Eymard-Duvernay [1986, 1989, 1994], comme pour R. Salais [1993, 1994], même si la notion d'incertitude est plus large chez R. Salais, puisqu'elle ne porte pas uni-

¹ La logique de la théorie de L. Boltanski et L. Thévenot repose sur l'existence des Cités de la philosophie politique, mais dans l'introduction de leur ouvrage, les auteurs avancent « nous cherchons à montrer la façon dont les personnes font face à l'incertitude en s'appuyant sur des objets pour confectionner des ordres, et inversement, consolident les objets en les attachant aux ordres construits » [1991, p. 31]

quement sur les biens mais également sur le futur et l'action des agents économiques.

Chacune de ces approches distingue donc des modes de coordination multiples, des conventions de qualité différentes. Parce qu'il y a incertitude sur les biens échangés, les agents doivent se repérer à partir de règles pour déterminer la qualité des biens. Ces règles permettent aux agents de coordonner leurs actions, puisqu'elles rendent l'échange possible en les informant sur la qualité des biens échangés. Elles leur fournissent des référentiels qui leur permettent d'évaluer, de mesurer la qualité. En adoptant ces règles, les agents contribuent aussi à leur légitimation et à leur renforcement, et lorsque le degré de généralité des règles est suffisamment élevé, celles-ci s'incarnent dans des institutions [L. Thévenot 1995]. Par conséquent, les différentes pratiques de construction de la qualité trouvent leur origine dans l'incertitude pour l'approche économique, et dans les Cités pour les approches sociologiques.

Pour ces auteurs, il existe des conventions de qualité génériques, c'est-à-dire des modes de coordinations typiques, à partir desquels il est possible d'analyser et de comprendre les pratiques de gestion de la qualité par les agents. Ces conventions de qualité génériques se distinguent entre elles selon des critères qui varient d'une approche à l'autre. Par exemple, B. Sylvander [1992, 1995] utilise quatre des six registres d'action mis en évidence par L. Boltanski et L. Thévenot (voir tableau 1). F. Eymard-Duvernay différencie les conventions de qualité sur la base des relations entre agents et la connaissance qu'ont les agents sur les objets. R. Salais met en évidence quatre conventions génériques de qualité à partir d'une étude des modes de traitement de l'incertitude du côté des offreurs et des demandeurs. Tous les auteurs parviennent au terme de leur analyse à quatre conventions génériques de qualité dont au moins trois se recoupent très largement : la convention industrielle, la convention marchande, la convention interpersonnelle. Toute situation réelle est une combinaison de ces conventions génériques de qualité ; il est très rare de les rencontrer à l'état pur [L. Boltanski, L. Thévenot 1991 ; L. Thévenot 1995]. Ainsi, le chercheur est-il en mesure de re-

courir à ces grilles d'analyse pour comprendre les pratiques de construction et de gestion de la qualité par les acteurs.

Les approches précédentes postulent l'existence de conventions de qualité, c'est-à-dire l'existence de structures de coordination liées directement à l'incapacité des agents à définir et évaluer la qualité des biens échangés. À cette approche, P. Y. Gomez [1994] oppose une théorie différente de la qualité, même si elle reste très nettement dans le courant conventionnaliste. En effet, pour P. Y. Gomez, il n'existe pas de conventions de qualité en tant que telles. La qualité est le résultat d'une confrontation entre deux conventions : la convention d'effort (la firme) et la convention de qualification (le marché). Dès lors, la qualité est un résultat, un construit. Conceptuellement, la qualité est un objet frontière entre deux logiques de construction de la qualité, elle est donc un compromis. Outre cette conception différente de la qualité, l'approche de P. Y. Gomez se différencie également par sa modélisation qui repose sur une axiomatique très précise [1996].

1.2. *La qualité comme objet frontière*

Structure de coordination des comportements qui émet des informations sur les comportements requis, la convention se définit également comme un système d'information qui peut être décrit par sa morphologie [P. Y. Gomez 1994]. Cette dernière se compose de deux éléments : l'énoncé et le dispositif matériel.

L'énoncé est le message envoyé par le système d'information. Il comporte trois éléments : un principe commun, une distinction entre les adopteurs de la convention (objet de la convention de qualification et de la convention d'effort), des sanctions.

Le dispositif de la convention se caractérise par trois éléments : la fréquence des contacts entre les adopteurs de la convention (permet de renouveler l'expérience de la convention), le degré de standardisation de la diffusion de l'information entre adopteurs (homogénéise l'expression de l'adoption de la convention), et le degré de tolérance à la négociation (définit la possibilité d'arrangements locaux au sein de la convention).

Chaque convention est interprétée par les agents économiques, c'est-à-dire qu'une partie de l'information délivrée par la convention le sera par les acteurs eux-mêmes, du fait même qu'ils adoptent la convention et s'y réfèrent dans leur action. L'interprétation ne doit pas être confondue avec la négociation, prévue par la convention en son sein. L'interprétation rend compte de la latitude des individus par rapport à l'adoption de la convention, alors que la négociation est un élément constitutif de la convention.

Grâce à cette modélisation, il est possible de décrire la façon dont les acteurs construisent un référentiel commun, notamment sur les questions de qualité. Celle-ci apparaît alors comme un compromis entre deux logiques distinctes : celle de la firme (convention d'effort) et celle du marché (convention de qualification). La confrontation de ces deux conventions donne lieu à l'émergence d'une convention de qualité. Analytiquement, celle-ci se décompose en deux conventions : une convention « externe » à l'organisation (la convention de qualification) et une « interne » à l'organisation productive (la convention d'effort) ; la première exprime le fait que la construction de la qualité est le fait d'une relation producteur/client, la seconde a trait à la construction de la qualité au sein de l'organisation et concerne directement les personnels qui y sont impliqués. La convention de qualification traduit « le consensus entre le client et son fournisseur tel que l'un et l'autre savent ce qu'il faut attendre d'une relation marchande... elle pose le problème de connaître qui est qualifié pour définir le bon niveau de qualité » [P. Y. Gomez 1994, p. 138]. Elle est définie comme : « une structure de coordination des comportements des agents sur un marché. Elle établit la compétence d'un professionnel. Elle offre une procédure de résolution récurrente de problèmes de détermination de la qualité lors de l'échange, en émettant une information sur les pouvoirs de qualifier qu'il s'agit d'attendre des professionnels d'une part et des clients d'autre part. » [P. Y. Gomez 1994, p.145]. La qualification est la reconnaissance de la compétence d'un agent, lorsque celle-ci est unanimement admise comme allant de soi par le corps social. Cet agent est alors reconnu comme professionnel. La convention de qualification ne porte pas directement sur les caractéristiques des produits ou des prestations, mais sur

le rôle des acteurs en présence. Elle permet un partage des compétences entre professionnels et clients ; elle définit leur relation. Elle indique ce que le client est en droit d'attendre du professionnel. D'un côté, le principe commun assure le repérage des critères qui permettent de vérifier si un produit ou une prestation correspond ou non à ce que le client est en droit d'attendre. De l'autre, la convention de qualification comporte des sanctions en cas de manquement à une règle de l'accord par les professionnels.

Dans cette perspective, *« la qualité est un signal parmi d'autres qui assure la mise à l'épreuve de la qualification, par l'adéquation entre ce que le client obtient, et ce qu'il est en droit d'attendre conventionnellement. Elle relie la compétence accordée au professionnel et l'exercice de cette compétence. La qualité communique une information en exprimant la concordance entre la qualification et sa réalisation, entre compétence virtuelle et performance repérable »* [P. Y. Gomez 1994, p. 147]. Si le client constate que la qualité correspond effectivement à ce qu'il est en droit d'attendre, son adhésion à la convention sera confortée, ce qui aura pour effet de renforcer la cohérence de la convention et sa légitimité : plus la qualité est expérimentée, plus la qualification est vérifiée.

Le compromis qui fixe le niveau de qualité détermine également les critères de son évaluation. Si ce compromis se stabilise et se renforce, c'est-à-dire si sa légitimité [son pouvoir de conviction sur les acteurs] n'est pas remise en cause, alors la convention de qualité donne naissance à une institution de gestion de la qualité dont la forme va dépendre de la morphologie de la convention d'effort et de qualification. Il existe donc des formes variées de convention de qualité.

Tableau 1 – Les différentes approches des conventions de qualité*

| | B. SYLVANDER | F. EYMARD-DUVERNAY | R. SALAIS et M. STORPER | P.Y. GOMEZ |
|---|--|---|--|--|
| <i>Origines des conventions de qualité</i> | Incertitude sur les caractéristiques des biens et sur leur identité | Incertitude sur les caractéristiques des biens | Incertitude sur le futur, l'action des autres, sur ses projets et ses attentes ; sur les usages des objets en présence | Il n'existe pas de convention de qualité <i>sui generis</i> . La qualité est le résultat de la confrontation marché/entreprise |
| <i>Critères de distinction entre les conventions de qualité génériques</i> | Six registres fondamentaux de justification de l'action de L. Boltanski et L. Thévenot | Non explicites. Mais, implicitement, il y a deux critères : – relations aux objets ; – relations offre/demande | Formes de traitement de l'incertitude du côté de l'offre et de la demande | – Degré de complexité de la convention de qualification – Degré de complexité de la convention d'effort |
| <i>Nombres de conventions de qualité génériques</i> | 4 | 4 | 4 | 4 |
| <i>Dénominations des différents types de conventions de qualité ou de mondes de production, ou de formes de qualité émergeant de la confrontation marché/entreprise</i> | – Coordination industrielle – Coordination marchande – Coordination domestique – Coordination civique | – Coordination fondée sur des standards – Coordination marchande – Coordination fondée sur les liens durables entre les agents – Coordination par la réputation et la marque | – Qualité industrielle – Qualité marchande – Qualité interpersonnelle – Qualité immatérielle | – Qualité standard – Qualité libérale – Qualité maison – Qualité service public |

| | | | | |
|--|--|---|---|---|
| <i>Aspects de la théorie des conventions mis en avant par l'approche</i> | Logiques d'action multiples (L. Boltanski et L. Thévenot) et non spécifiquement marchandes | – Liens aux objets – Liens entre individus (relations offre/demande) | Formes d'incertitude et modes de traitement de celle-ci | La qualité objet frontière, objet socialement construit |
|--|--|---|---|---|

* Les références utilisées pour construire ce tableau se trouvent dans la bibliographie [F. Eymard-Duvernay 1986, 1989, 1994 ; P.Y. Gomez 1994 ; R. Salais, M. Storper 1993 ; B. Sylvander 1992, 1995].

Cette approche présente l'avantage de rendre compte de la dimension institutionnelle de la qualité et de sa dimension sociale. Elle permet d'interpréter les pratiques de normalisation et leur cristallisation dans des institutions. Par ailleurs, elle rend intelligible les différentes formes de normalisation de la qualité. Ainsi, nous pouvons comprendre pourquoi il existe des dispositifs de normalisation distincts à partir d'un même modèle théorique sans recourir à des facteurs contingents. À cet égard, une analyse des pratiques de normalisation du secteur des services professionnels permet de mettre en évidence la pluralité des référentiels normatifs et la particularité de l'un d'entre eux : la déontologie. Dans ces professions, l'incertitude est consubstantielle à la réalisation de la prestation de service et à la relation de service [J. Gadrey 1994] qui naît de l'interaction entre le client et le prestataire. Cette incertitude porte à la fois sur le résultat et le processus de réalisation de la prestation. Dans la perspective conventionnaliste, les codes de déontologie s'interprètent alors comme la manifestation d'une convention de qualité propre aux services professionnels.

2. Pluralité des référentiels normatifs et spécificité des activités de services

Les pratiques de normalisation existent sous des formes très diverses, et les discours sur les avantages de l'assurance-qualité et la certification ne doivent pas masquer le fait que d'autres pratiques plus anciennes existent. Ainsi, le secteur des services professionnels connaît

une forme de normalisation particulière : les codes de déontologie². Nous montrons que le recours aux référentiels normatifs d'assurance qualité et les démarches de normalisation ne rencontrent qu'un très faible écho dans les services professionnels. L'étude des spécificités des activités de services permet de montrer la particularité de la construction de la qualité dans ce secteur et d'esquisser une explication à ce relatif échec. Une étude empirique met en évidence que les codes de déontologie correspondent mieux à la logique de ce secteur.

2.1. Échec relatif des démarches qualité dans les services : spécificité des activités de service et qualité

Alors que les instances de normalisation insistent sur le fait que la certification-produit³, ou la certification-entreprise est totalement adaptée à l'entreprise de services, les faits tendent plutôt à infirmer cet argument.

En premier lieu, l'AFNOR n'a pas à ce jour réussi à développer des normes dans le secteur des services. Trois normes seulement existent et concernent les entreprises de garde-meubles, les entreprises de déménagement et les offices de tourisme. De fait, la certification-service ne connaît pas le même développement que la certification-produit, sans que pour l'heure il y ait eu des recherches visant à expliquer le phéno-

² Les codes de déontologie se définissent : « comme un ensemble de règles dont se dote une profession, ou une partie de la profession, au travers d'une organisation professionnelle, qui devient l'instance d'élaboration, de mise en oeuvre, de surveillance et d'application de ces règles » [H. Isaac 1996, p. 25]. Pour une distinction entre code de déontologie et code d'éthique, cf. également S. Mercier [1997].

³ « Dès lors que l'on acceptait de concevoir la notion de service comme s'il s'agissait d'un produit, « le produit-service », il devenait possible d'en fixer les caractéristiques objectives, quantifiables et mesurables, et partant, de contrôler la conformité du services à ces caractéristiques », Ministère de l'Économie et de Finances, Conseil National de la Consommation, BOCCRF, 15/10/1993, in *La certification des produits industriels et des services*, Les Notes Bleues de Bercy, n° 82, 1/15 mars 1996.

mène. Il en va de même avec l'assurance-qualité et les normes du type ISO 9000⁴.

L'étude des statistiques de l'AFAQ⁵ sur la nature des activités des entreprises certifiées montrent en effet que les entreprises de services sont peu nombreuses à adopter ce type de démarche qualité (cf. tableau 2).

Tableau 2 – *Nombres d'entreprises certifiées par l'AFAQ*

| Codes NACE | Nombre d'établissements certifiés [9001,9002,9003]. Novembre 1997 |
|---|--|
| NACE 55 | 20 |
| NACE 65 | 11 |
| NACE 66 | 3 |
| NACE 67 | 5 |
| NACE 70 | 3 |
| NACE 71 | 26 |
| NACE 72 | 122 |
| NACE 73 | 15 |
| NACE 74 | 438 |
| Total entreprises de services | 643 |
| Total entreprises certifiées | 7348 |
| Pourcentage des entreprises de services | 8,75% |

Source : AFAQ

Pour comprendre le faible développement de ces référentiels normatifs, il faut s'interroger sur les aspects des prestations de services qui les différencient d'un simple produit.

La plupart des recherches sur la spécificité des activités de services s'accordent sur trois dimensions : l'immatérialité de la prestation, le rôle particulier du personnel en contact, la participation du client à la réalisation de la prestation [P. Eiglier, E. Langeard 1988 ; C. Grönroos 1990 ; A. Parasuraman et *al.* 1990]. Ces trois dimensions modifient profondé-

⁴ Pour une étude des différences entre les trois normes [9001, 9002, 9003], voir C. Jambart [1995].

⁵ Les données utilisées sont celles disponibles sur la base de données de l'AFAQ : <http://www.afaq.fr> à la date du 10 novembre 1997.

ment la construction de la qualité et son évaluation. Pour certains services, il s'avère même impossible de mesurer, d'évaluer la qualité tant il est difficile de définir avec précision ce qu'est le résultat de la prestation.

L'immatérialité de la prestation de service a deux effets fondamentaux dans les processus d'évaluation du résultat d'une prestation. Le fait qu'une prestation soit immatérielle implique souvent que son résultat ne se mesure pas à l'instant où la prestation s'achève. Il en va ainsi d'une prestation d'enseignement, de conseil. Le résultat de la prestation s'apprécie dans une période temporelle dont il est difficile de déterminer à l'avance la durée. Par ailleurs, l'effet diffus dans le temps de la prestation empêche clairement de distinguer, par la suite, l'influence précise de la prestation d'éventuels autres facteurs explicatifs. Par conséquent, le client ne peut, pour nombre de prestations, appréhender le résultat exact du service fourni. Le processus de réalisation aura donc un impact important dans l'évaluation par le client, puisque le résultat n'est pas appréciable à la fin de la prestation.

Le caractère immatériel de la prestation se manifeste aussi dans la difficulté d'évaluation de la qualité de la prestation. Lorsque le résultat est immatériel, il est difficile de l'apprécier, de le quantifier. Il n'y a pas, comme dans le cas d'un bien, des caractéristiques objectives sur lesquelles le client et le prestataire peuvent baser leur évaluation du résultat. L'évaluation se fonde essentiellement sur des représentations *a priori* du résultat qui elles mêmes dépendent pour l'essentiel de l'expérience que le client possède de la prestation [V. S. Folkes 1994], du bouche à oreille, de l'image de l'entreprise de services. Comme il n'y a pas de base objectivable au résultat de la prestation, le client recourt à des éléments extérieurs au cadre strict de la prestation. Par conséquent, plus la prestation est immatérielle, plus la difficulté à évaluer le résultat est élevée. En effet, il est difficile à parvenir à un accord sur ce que doit être le résultat de la prestation qui n'est pas objectivable en termes de caractéristiques techniques [R. A. Westbrook 1980].

L'ambiguïté du résultat est encore accentuée par la présence du personnel en contact nécessaire à la réalisation de la prestation. Cette présence conditionne fortement la qualité de service comme de nom-

breux modèles de gestion des services le mettent en évidence [A. Parasuraman et *al.* 1990]. Le fait que la prestation de service soit délivrée par un individu entraîne automatiquement la variabilité de la prestation. Cette variabilité de la performance du personnel en contact peut avoir plusieurs origines : mauvaise compréhension des attentes du client, fautes du personnel, dimension extra-marchande de la prestation.

Le risque d'une mauvaise compréhension des attentes du client est d'autant plus important que la prestation est immatérielle, dans la mesure où le travail du personnel en contact consiste à traduire en langage technique (médical, juridique, informatique, comptable, financier, etc.) des demandes exprimées en langage profane [L. Price et *al.* 1995 ; G. Bostrom 1995]. Le personnel doit donc se livrer à un véritable travail d'interprétation.

Ce risque n'est nullement le résultat d'une faute du prestataire ou une expression de sa mauvaise volonté. Il traduit seulement la difficulté à gérer correctement la participation du client à la réalisation de la prestation. Celle-ci est consubstantielle à la nature même du service, et il faut la distinguer des autres dimensions du rôle du personnel en contact. En effet, l'absence de diffusion d'informations vers le client ainsi que l'exagération des bénéfices attendus de la prestation relèvent, soit de l'incompétence du personnel en contact, soit de sa mauvaise volonté à exécuter la prestation de service.

La présence physique des personnels implique que les clients se fondent également sur l'aspect physique et vestimentaire de ceux-ci dans leur appréciation de la qualité [A. Parasuraman et *al.* 1990]. Parmi les critères d'évaluation de la qualité portant sur le personnel en contact, les clients identifient la courtoisie, l'empathie. Toutes ces caractéristiques sont bien sûr maîtrisables par l'entreprise de services, mais avec des limites évidentes, comme l'aspect physique du personnel.

Ce dernier aspect de la présence du personnel en contact met en lumière le fait que les clients tiennent compte dans leur évaluation de dimensions qui ne relèvent qu'indirectement de la relation contractuelle que nouent le prestataire et le client. Ainsi des éléments esthétiques, affectifs, socio-psychologiques, autant d'éléments extra-marchands très difficilement maîtrisables dans leur globalité, sont pris en considération

par les clients dans leur évaluation de la qualité [J. A. Czepiel 1990 ; M. B. Adelman et *al.* 1994, 1995 ; J. Gadrey 1994]. Cette dimension extra-marchande est encore renforcée par le fait que le client réalise lui-même en partie la prestation.

Le niveau de qualité d'une prestation dépend souvent de l'implication du client dans la réalisation de la prestation lorsqu'elle est nécessaire [P. K. Mills 1990]. Dans la plupart des cas, le client n'a pas conscience que sa participation détermine en partie la qualité du service. Ceci est accentué par le fait que le prestataire s'efforce le plus souvent de ne pas rendre cet aspect saillant pour le client, qui pourrait avoir l'impression d'effectuer le travail à la place du prestataire. C'est donc un aspect très délicat à gérer pour l'entreprise de services. Plus la participation du consommateur est élevée, plus la qualité du résultat va dépendre de son implication dans la réalisation de la prestation [H. G. Hart, B. G. Dale 1995 ; D. Cermark et *al.* 1995]. Par conséquent, la qualité est plus le fait du client que du prestataire. Plus la prestation sera immatérielle, plus la capacité du client à se faire comprendre du prestataire est déterminante dans l'obtention du résultat attendu. Ainsi, la compétence du prestataire est de parvenir à déterminer avec précision les besoins du client qui sont souvent la réponse à un problème, pour lequel il n'y a pas de réponses standardisées, et donc pour lequel il n'y a pas de langage codifié qui faciliterait la communication du problème par le client, et l'interprétation de celui-ci par le prestataire. En revanche, dans des prestations où la participation du client n'est pas requise ou faible, la qualité de la prestation est pour l'essentiel de la responsabilité du prestataire, car le résultat de la prestation est directement maîtrisable par le prestataire dans la mesure où la participation du client n'interfère pas sur l'action à mener pour parvenir au résultat.

Pour comprendre les mécanismes d'obtention et d'évaluation de la qualité dans les services, il est nécessaire de distinguer des prestations où la participation du client est forte et conditionne en partie le résultat de la prestation, des prestations où sa participation n'influe pas de façon déterminante [J. J. Hensel 1990].

L'examen de la spécificité des activités de services met en évidence toute la difficulté qu'il y a à parvenir à une même appréciation du résul-

tat entre le client et le prestataire, et par là même, la difficulté de la gestion de la qualité d'une prestation de service. Dès lors, les pratiques de normalisation qui s'appuient sur une méthodologie issue de l'industrie s'avèrent peu efficaces pour des prestations de services pour lesquelles l'interaction client-prestataire est très importante et le résultat purement immatériel. Ceci explique l'échec relatif du développement de la normalisation du type ISO 9000 et de la certification-produit dans ce secteur. Il ne faudrait pas en déduire que la normalisation n'existe pas : elle prend simplement d'autres formes. À cet égard, notre étude empirique sur les caractéristiques des services professionnels montre que les codes de déontologie apparaissent dans les activités où l'incertitude est très élevée du fait de l'importance de la relation de service.

2.2. Les codes de déontologie, référentiel normatif des services professionnels

Le recensement des codes de déontologie existants amène au constat de leur appartenance exclusive aux secteurs des services, et plus particulièrement aux services professionnels et aux professions médicales⁶. Nous montrons grâce à une méthodologie que nous détaillons ci-dessous que les codes n'apparaissent que dans des professions où l'interaction client-prestataire est forte et où l'immatérialité du résultat est élevée. Dans la perspective conventionnaliste, ces codes s'interprètent comme la manifestation d'une convention de qualité propre à ces professions.

Afin de déceler un éventuel déterminisme dans l'apparition des codes de déontologie, une analyse ascendante hiérarchique a été conduite sur un échantillon composé de 20 prestations mises en oeuvre, pour moitié, par des professions dotées d'un code de déontologie, pour moitié, par des professions sans code de déontologie. Les variables utilisées pour classer les prestations sont celles qui permettent de rendre compte de leur spécificité : importance de la participation du client, degré de

⁶ 29 codes de déontologie ont été dénombrés. Nous n'avons pas pris en compte la profession d'avocat, car chaque barreau possède son propre code de déontologie.

matérialité de la prestation, importance du personnel en contact. L'évaluation de ces trois variables a été possible grâce au recours à la méthode Delphi⁷. Chacune des variables a été évaluée par une échelle d'intervalle unidirectionnelle graduée de 1 à 7. L'analyse ascendante hiérarchique a utilisé la distance euclidienne et le critère de Ward généralisé comme méthode de regroupement à la suite des remarques de G. Punj, D. Stewart [1983] et L. Lebart et *al.* [1995]. Le choix du nombre de classes a été effectué sur la base de l'indice d'agrégation. La partition en quatre classes apparaît à un niveau satisfaisant de l'indice, ce qui assure une bonne homogénéité des classes. La validité de la classification a été testée selon le critère de « convergence vraie » [J. L. Chandon, D. Caumont 1989], par la méthode des nuées dynamiques⁸ qui est une méthode non hiérarchique. La classification ainsi obtenue donne des résultats extrêmement proches de la classification ascendante hiérarchique : les classes 1 et 2 sont identiques et les classes 3 et 4 ne diffèrent que par la prestation « services privés de télécommunications » qui est affectée à la classe 3 et non à la classe 4. Les profils de classe, caractérisés par leur centre, sont identiques pour les classes 1 et 2 et extrêmement proches pour les deux autres classes [H. Isaac 1996, p. 260]. Afin d'affiner l'analyse de la classification obtenue, le calcul des valeurs-tests a été effectué pour chacune des classes [cf. tableau 3]. La valeur-test d'une variable pour une classe donnée compare la moyenne d'une variable au sein de cette classe à la moyenne générale en tenant compte de la variance de cette variable dans la classe. Une valeur-test élevée en valeur absolue signifie une contribution forte de la variable à la constitution de la classe [L. Lebart et *al.* 1995, p. 181-184].

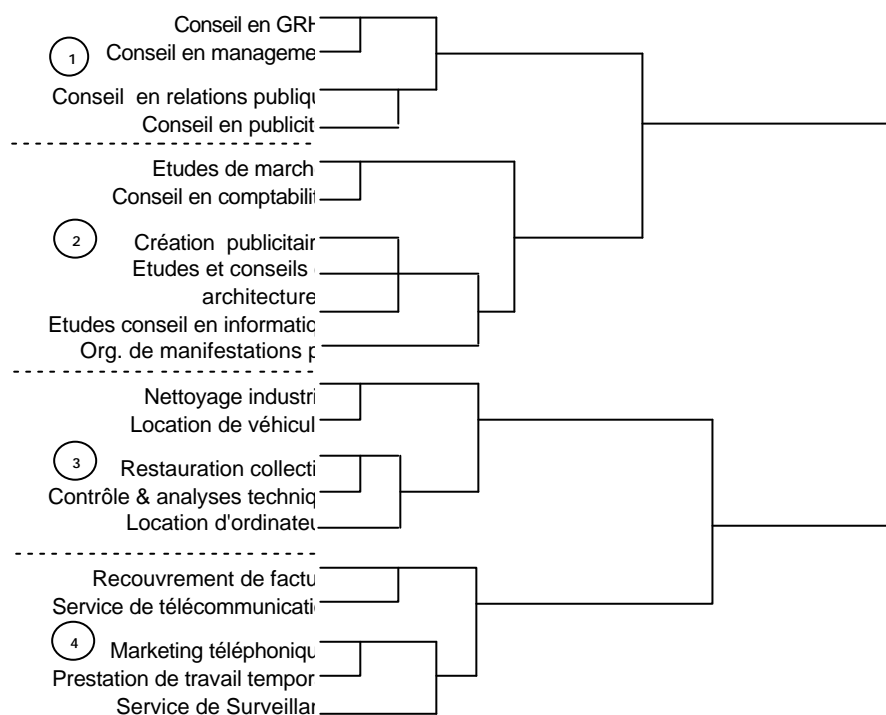
Les deux premières classes du dendogramme rassemblent neuf des dix prestations pour lesquelles il existe un code de déontologie. (voir fi-

⁷ La méthode Delphi est un processus itératif de collecte d'informations avec rétroaction de l'information sur un panel d'experts. Notre panel est composé de douze experts et a comporté trois vagues successives de collecte d'informations. [H. Isaac 1996b].

⁸ Pour une présentation de cette méthode de classification, voir L. Lebart et *al.* [1995], p. 148-154.

gure 1). Ces classes sont composées des prestations les plus immatérielles et celles pour lesquelles l'interaction client-prestataire est la plus élevée. Les deux classes ne se distinguent que sur la dimension « matérialité », plus élevée pour la seconde classe.

Figure 1 – *Classification ascendante hiérarchique de vingt prestations de services sur les dimensions immatérialité / participation du client / importance du personnel en contact*



*N.B. : Les prestations pour lesquelles il existe un code de déontologie sont marquées par une **

La classe 1 regroupe quatre prestations de conseil. L'importance du personnel en contact et la participation du client sont élevées et ces variables sont celles qui contribuent le plus à la constitution de la classe

(valeur élevée des valeurs-tests, cf. tableau 3). Il s'agit de prestations pour lesquelles la relation de service [J. Gadrey 1994] est très présente. Dans un descriptif de la gestion du conseil en management P. Tordoir pointe la caractéristique « qualité des relations » comme une variable stratégique : « la qualité des relations prend, dans ces activités, un sens particulier. Le consultant travaille souvent en relation étroite et personnalisée avec l'organisation cliente et non avec un *marché* où interviennent des intermédiaires faisant écran. La relation avec le marché est donc directement la relation avec les clients. Cette connexion est particulièrement interactive : le client dirige l'utilisation des compétences du consultant ; le consultant et le client partagent la responsabilité du résultat final obtenu, dont on a vu qu'il pouvait, pour une part, être considéré comme coproduit » [1992, p. 50].

Tableau 3 – Profil des classes et valeurs-tests

| | Participation | Matérialité | Imp. Pers. |
|---------------------|---------------|-------------|------------|
| Classe 1 | | | |
| Centre de la classe | 6,5 | 2 | 6,75 |
| Variance corrigée | 0,84 | 0,00 | 0,63 |
| Valeur-test | 2,23 | 0,00 | 2,61 |
| Classe 2 | | | |
| Centre de la classe | 5,1 | 4 | 5,25 |
| Variance corrigée | 2,36 | 2,95 | 2,12 |
| Valeur-test | 0,41 | -0,09 | 0,40 |
| Classe 3 | | | |
| Centre de la classe | 3,7 | 6,6 | 3,6 |
| Variance corrigée | 0,71 | 1,06 | 1,06 |
| Valeur-test | -0,84 | 2,38 | -1,04 |
| Classe 4 | | | |
| Centre de la classe | 2,8 | 3,6 | 3,4 |
| Variance corrigée | 0,63 | 2,53 | 0,95 |
| Valeur-test | -2,08 | -0,35 | -1,31 |

La classe 2 se distingue de la précédente par une moindre importance de la relation de service et un degré de matérialité plus élevé (cf. tableau 3). L'examen des prestations ainsi rassemblées met en évidence leur appartenance à un secteur *études et conseils* : études de marché, conseils en comptabilité, études et conseil en architecture, études et

conseil en informatique. À la différence de la classe précédente, il apparaît que l'élément *étude* y joue un rôle plus important, et comme cette partie de la prestation se matérialise par des rapports et souvent par des réalisations concrètes (comme pour l'architecte ou les prestations en informatique, ou encore les manifestations professionnelles, le service de création publicitaire), l'élément matériel y jouerait un rôle plus important.

Les deux autres classes ne possèdent pas le même degré de cohérence que les précédentes (voir tableau 3). Il se dégage néanmoins une caractéristique commune assez nette : ces deux classes rassemblent un ensemble de prestations qui correspondent à l'externalisation de fonctions de l'entreprise : location de matériels (versus acquisition), nettoyage industriel, recouvrement de factures pour des tiers, prestation temporaire de personnel, surveillance, marketing téléphonique. La classe 3 se différencie de la classe 4 par le degré d'immatérialité (valeur-test élevée sur cette variable pour la classe 3 : 2,38). L'objectivation du résultat est plus aisée pour ces prestations dans la mesure où leur matérialité permet d'appuyer l'évaluation de la qualité sur des éléments tangibles (exemple : le nettoyage industriel).

Cette étude empirique met en évidence le fait que les codes de déontologie n'apparaissent que dans les professions pour lesquelles la particularité de la relation client/prestataire rend complexe la construction de la qualité. Cette complexité a pour origine essentielle le caractère idiosyncratique des prestations et l'incertitude qui accompagne leur réalisation. Face à la difficile standardisation des prestations, les acteurs (prestataires et clients) mettent en place un référentiel normatif original qui cherche à codifier les pratiques et par conséquent à les normaliser. L'originalité est liée à la formalisation de ce référentiel normatif. Le contenu des codes étudiés [H. Isaac 1996a] révèle la présence de nombreux éléments qui visent à lever l'incertitude à laquelle font face les acteurs : définition du métier, du champ d'intervention, identification des compétences nécessaires, éléments d'évaluation d'une prestation, contrats-types, sanctions... Ces éléments se répartissent en trois catégories : principe supérieur commun, distinction entre adopteurs et sanctions ; ils constituent l'énoncé de la convention de qualité de ces professions.

Les codes de déontologie sont donc la manifestation d'une convention de qualité. Ils s'interprètent comme un référentiel de qualité dont la particularité tient à la forme de son institutionnalisation. Les codes sont en effet promulgués par des syndicats professionnels. Dans la perspective conventionnaliste, ce phénomène s'interprète comme une construction sociale spécifique de la qualité liée à la nature des activités. Par ailleurs, ce référentiel coexiste avec les référentiels d'assurance-qualité et de certification. Ceci s'interprète comme la manifestation de l'existence de plusieurs modes de normalisation des pratiques, et de l'existence de plusieurs conventions de qualité.

Conclusion

Les codes de déontologie constituent une forme de normalisation spécifique aux activités de services professionnels. Ce mode de normalisation trouve son origine dans la particularité de la relation client/prestataire et dans la forme d'incertitude qui lui est attachée. Ce référentiel existe au côté d'autres référentiels normatifs de qualité. La multiplicité de ceux-ci ne doit pas s'interpréter comme la manifestation d'une entropie croissante. Au contraire, en adoptant le point de vue de la théorie des conventions, nous sommes en mesure d'appréhender ces modes de normalisation comme autant de formes de construction de la qualité. Les codes de déontologie ne sont pas la manifestation d'un corporatisme dépassé, mais plutôt la manifestation de la particularité de la construction de la qualité dans les services professionnels. À cet égard, l'analyse conventionnaliste fournit une interprétation nouvelle de ces codes. Ceux-ci s'interprètent comme des supports à une convention de qualité, et non comme des documents à vocation éthique comme la plupart des analyses les envisageaient jusqu'alors [H. de la Bruslerie 1992]. L'échec relatif de l'assurance-qualité dans les services professionnels devrait inciter les responsables qualité à une réflexion approfondie sur la « nécessité » d'un recours à de telles normes. La pluralité des référentiels normatifs devrait les pousser à s'interroger sur la spécificité de leur activité et leur mode de construction de la qualité, avant de mettre en oeuvre une démarche ISO 9000 souvent inadaptée.

Bibliographie

- Adelman M. B. et al. [1994], « Beyond Smiling. Social support and service quality », p. 139-171, in R. T. Rust, R. L. Oliver (Ed.), *Service quality. New directions in theory and practice*, Sage Publications.
- Adelman M. B., Ahuvia A. [1995], « Social Support in the Service Sector : the Antecedents, Processes, and Outcomes of Social Support in an Introductory Service », *Journal of Business Research*, Vol. 32, N° 3, p. 273-282.
- Boltanski L., Thévenot L. [1987], *Les économies de la grandeur*, Cahier du Centre d'Études pour l'Emploi, Paris, PUF.
- Boltanski L., Thévenot L. [1991], *De la justification. Les économies de la grandeur*, Paris, Gallimard.
- Bostrom G.O. [1995], « Successful Cooperation in Professional Services », *Industrial Marketing Management*, Vol. 24, N° 3, p. 151-165.
- Cermak D., File K., Prince R. [1994], « Customer Participation in Service Specification and Delivery », *Journal of Applied Business Research*, Vol. 10, N° 2, p. 90-97.
- Chandon J. L., Caumont D. [1989], « Quelques problèmes liés à la validité d'une classification », *Recherche et Application Marketing*, Vol. 4, N° 3, p. 77-93.
- Chevalier F. [1989], « L'histoire véritable des cercles de qualité : cinq années d'enquête », Thèse, HEC.
- Couret A., Igalens J., Penan H. [1995], *La certification*, Paris, PUF.
- Czepiel J.A. [1990], « Service Encounters and Service Relationships : Implications for Research », *Journal of Business Research*, Vol. 20, N° 1, p. 13-21.
- Dosse F. [1995], *L'empire du sens. L'humanisation des sciences sociales*, Paris, La Découverte.
- Eiglier P., Langeard E. [1988], *Servuction, le marketing des services*, Paris, McGraw-Hill.
- Eymard-Duvernay F. [1986], « Qualification des produits », p. 239-247, in R. Salais, L. Thévenot (Éd.), *Le travail. Marché, Règles, Conventions*, INSEE, Paris, Économica.

- Eymard-Duvernay F. [1989], « Conventions de qualité et formes de coordination », *Revue Économique*, Vol. 40, N° 2, mars, p. 329-359.
- Eymard-Duvernay F. [1994], « Coordination des échanges par l'entreprise et qualité des biens », p. 307-334, in A. Orléan, *Analyse économique des conventions*, Paris, PUF.
- Favereau O. [1989], « Marchés internes, marchés externes », *Revue économique*, Vol. 40, N° 2, mars.
- Folkes V.S. [1994], « How Consumer Predict Service Quality ? What Do They Expect », in T. R. Rust, R. L. Oliver (Ed.), *Service Quality. New Theory and Practice*, Sage publications, Thousand Oaks.
- Gadrey J. [1994], « Relations, contrats et conventions de services », in J. Gadrey, J. de Bandt., *Relations de service, Marchés de service*, Paris, CNRS Éditions.
- Gomez P. Y. [1994], *Qualité et théorie des conventions*, Paris, *Économica*.
- Gomez P. Y. [1995], « Des règles du jeu pour une formalisation conventionnaliste », *Revue Française d'Économie*, Vol 10, N° 3, p. 137-167.
- Gomez P. Y. [1996 a], « Normalisation et gestion des entreprises : une approche conventionnaliste », *Revue d'Économie Industrielle*, N° 75, 1er trimestre.
- Gomez P. Y. [1996 b], *Le gouvernement de l'entreprise. Modèles économiques et pratiques de gestion*, Paris, InterÉditions.
- Gomez P. Y. [1997], « Information et conventions : le cadre du modèle général », *Revue Française de Gestion*, N° 112, janvier-février, p. 64-77.
- Granovetter M. [1985], « Economic Action and Social Structure : the Problem of Embeddedness », *American Journal of Sociology*.
- Grönroos C. [1990], *Service Management and Marketing : Managing the Moment of Truth in Service Competition*, Lexington Books, Lexington, MA.
- Hart H. G., Dale B. G. [1995], « Improving Quality in Professional Service Organizations : a Review of Key Issues », *Managing Service Quality*, Vol. 5, N° 3, p. 34-44.

- Hensel J.J. [1990], « Service Quality Improvement and Control : a Customer-Based Approach », *Journal of Business Research*, Vol. 20, N° 1, p. 43-54.
- Hermel P. [1989], *Qualité et management stratégique : du mythe au réel*, Paris, Éditions des Organisations.
- Igalens J., Penan H. [1994], *La normalisation*, Paris, PUF.
- Isaac H. [1996a], « Les codes de déontologie, outils de gestion de la qualité dans les services professionnels », Thèse Paris Dauphine, décembre.
- Isaac H. [1996b], « Évaluation de trois dimensions des activités de services professionnels. Utilisation de la méthode Delphi », *Document de travail CREPA*, Université Paris Dauphine, octobre, 102 p.
- Jambart C. [1995], *L'assurance-qualité. Les normes ISO 9000 en pratique*, Paris, Économica.
- Lebart L., Morineau A., Piron M. [1995], *Statistique exploratoire multidimensionnelle*, Paris, Dunod.
- La Bruslerie (de) H. (sous la dir.) [1992], *Ethique, déontologie et gestion de l'entreprise.*, Paris, Économica.
- Marion F. [1996], « La participation du client à la réalisation du service en milieu interorganisationnel. », Thèse Lyon 3, janvier.
- Mercier S. [1997], « Une contribution à la politique de formalisation de l'éthique dans les grandes entreprises. », Thèse Paris Dauphine, septembre.
- Mignot H., Penan H. [1996] « Le référentiel normatif », *Revue Française de Gestion*, N° 106.
- Mills P.K. [1990], « On the Quality of Services in Encounters : an Agency Perspective », *Journal of Business Research*, Vol. 20, N° 1, p. 31-41.
- Orléan A. (sous la direction de) [1994], *Analyse économique des conventions*, Paris, PUF.
- Palvidis P. [1990], « L'influence de la normalisation sur la compétitivité des produits des entreprises », *Cahier de recherche du CRIEGE*, Paris 13, Villetaneuse.
- Parasuraman A. et al. [1990], *Delivering Quality Service. Balancing Perceptions and Expectations*, New York, The Free Press.

- Price L., Arnould E., Deibler S. [1995], « Consumer's Emotional Response to Service Encounters : the Influence of the Service Provider », *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 6, N° 3, p. 34-63.
- Punj G., Stewart D. [1983], « Cluster Analysis in Marketing Research : Review and Suggestions for Application », *Journal of Marketing Research*, Vol. 20, p. 134-148.
- Rust R.T., Oliver R.L. (ed.) [1994], *Service Quality : New Directions in Theory and Practices*, Sage publications, Thousand Oaks.
- Salais R., Storper M. [1993], *Les mondes de production. Enquête sur l'identité économique de la France*, Éditions de l'EHESS, Paris.
- Sauviat C. [1991], « Qualité et management participatif : théorie et pratiques », Thèse Paris Dauphine.
- Savall H., Zardet V. [1996], « À qui profitent les stratégies d'assurance-qualité ? Essai d'analyse du partage de la valeur économique. », *Actes de la 5^e conférence AIMS*, Lille.
- Sylvander B. [1992], « Les conventions de qualité dans le secteur agro-alimentaire : aspects théoriques et méthodologiques », *Communication au colloque de la Société Française d'Économie Rurale*, octobre.
- Sylvander B. [1995], « Conventions de qualité et institutions : le cas de qualité spécifique », p. 167-184, in F. Nicolas, E. Valceschini (Éd.), *Agro-alimentaire : une économie de la qualité*, INA / Économica.
- Thévenot L. [1995], « Des marchés aux normes », p. 33-53, in G. Allaire, R. Boyer (Éd.), *La grande transformation de l'agriculture*, INA / Économica.
- Tordoir P. [1992], « Le management du conseil en management : la règle des 7c », in J. Gadrey et al., *Manager le conseil. Stratégies et relations des consultants et de leurs clients*, Paris, Édiscience International.
- Westbook R. A. [1980], « A Rating Scale for Measuring Product-Service Satisfaction », *Journal of Marketing*, N° 44, p. 68-79.