Document généré le 25 avr. 2024 14:56

Revue internationale P.M.E.
Économie et gestion de la petite et moyenne entreprise

Éditorial

Jean-Claude Dupuis et Christian Le Bas

Volume 20, numéro 3-4, 2007

URI : https://id.erudit.org/iderudit/1008521ar
DOI : https://doi.org/10.7202/1008521ar

Aller au sommaire du numéro

Éditeur(s)

Presses de l'Université du Québec

ISSN

0776-5436 (imprimé)
1918-9699 (numérique)

Découvrir la revue

Citer ce document

Dupuis, J.-C. & Le Bas, C. (2007). Éditorial. *Revue internationale P.M.E.*, *20*(3-4), 7–15. https://doi.org/10.7202/1008521ar

Tous droits réservés © Presses de l'Université du Québec, 2007

Ce document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter en ligne.

https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-dutilisation/

Cet article est diffusé et préservé par Érudit.

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche.

https://www.erudit.org/fr/

Éditorial

Les leviers des démarches RSE en PME : cadre d'analyse et premiers résultats

Ce numéro est consacré à la responsabilité sociale des entreprises (RSE). Ce thème est devenu une problématique importante en sciences de gestion, une exigence stratégique portée par les grands organismes internationaux (Commission européenne, BIT, etc.) et un sujet récurrent de débats et d'échanges entre praticiens, professionnels et hommes d'entreprises. Trois dimensions la caractérisent : une démarche volontaire visant à aller au-delà des obligations légales et des conventions collectives, un souci d'intégrer les vues des différentes parties prenantes de l'entreprise et un engagement à une certaine transparence (Commission européenne 2001)[1]*, dans la perspective du développement durable. La RSE n'est pas un épiphénomène ni un effet de mode sans lendemain. Elle correspond à un ensemble de pratiques lourdes (bien que diversifiées) et à une vision de la place de l'entreprise dans son environnement économique, écologique et sociétal, consolidant de nouveaux comportements. Alors que les pratiques renvoyant à la RSE semblent plus répandues (ou plus visibles) dans les grandes entreprises, les PME apparaissent globalement plus en retrait*[2]*, encore que les informations sur l'échelle des pratiques RSE témoignent d'un réel engagement des PME (voir, par exemple, le papier de Dupuis, Haned et Le Bas dans ce numéro). Sur la base de ce constat, la problématique qu'on désire développer dans ce numéro spécial peut s'énoncer ainsi : quels sont les facteurs pouvant constituer des leviers de diffusion de la RSE au sein des PME de façon à combler ce décalage ?*

1. Cadre d'analyse

Il ne fait aucun doute que, pour une PME, la mise en œuvre de pratiques RSE relève d'une décision stratégique. Afin d'expliciter cette question, un cadre de travail pouvant servir de point de départ pertinent est constitué par le schéma

1. On distingue généralement trois dimensions dans la RSE : sociale, sociétale et environnementale (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2004).
2. Cette idée pourrait être attaquée sur la base du constat que la RSE dans les grandes entreprises est plus formalisée, donc plus visible, voire médiatisée ou objet de messages de communication, alors que dans les PME, elle serait moins formelle et donc moins perceptible. Il n'en demeure pas moins que pour tout un ensemble de raisons, l'intensité des pratiques relevant de la RSE est moins forte en PME. Ce point est en partie repris à la fin de ce papier.

© 2008 – Presses de l'Université du Québec
Édifice Le Delta I, 2875, boul. Laurier, bureau 450, Québec, Québec G1V 2M2 • Tél.: (418) 657-4399 – www.puq.ca
Tiré de: *Revue internationale P.M.E.*, vol. 20, nos 3-4, sous la direction de Louis Raymond • PME2003N
Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés

proposé par Guilhon (1998) concernant le système stratégique de la PME. Elle distingue trois niveaux : le chef d'entreprise (avec sa culture, ses valeurs, sa vision), l'organisation (sa structure productive et cognitive, les salariés comme parties prenantes internes, etc.), l'environnement (dont les parties prenantes externes). On voit l'intérêt de cette approche : chacun des niveaux, pris individuellement, peut être une entrée, un levier, pour la mise en œuvre de la RSE et, bien sûr, les trois niveaux ensemble également. Évidemment, les trois entrées possibles ont des impacts différenciés selon les secteurs, les tailles d'entreprises, les pays, etc. La principale différence avec la grande entreprise, selon nous, est la moindre influence de la gouvernance financière, cela étant essentiellement dû au fait que les fonctions de propriété et de direction sont souvent regroupées dans ce type d'entreprise. Toutefois, si l'on convient que le système de gouvernance est constitué de l'ensemble des règles qui encadrent les décisions des managers (Charreaux, 2003 ; Pérez, 2003), la non-similitude des leviers et des freins entre les deux types d'entreprises semble plutôt liée à une différenciation des structures de gouvernance, ce qui inclut la moindre influence de la relation actionnaires-dirigeants sans pour autant s'y réduire (nous reviendrons sur cet aspect dans le dernier point de ce papier). Il est remarquable que chacun des trois niveaux du système stratégique de la PME de Guilhon (1998) renvoie à une théorie particulière du comportement de l'entreprise : la théorie entrepreneuriale[3], la théorie des ressources organisationnelles[4], la théorie des parties prenantes[5]. Chacune de ces approches s'applique plus ou moins bien au monde de la PME qui est, on le sait, d'une extrême diversité. La théorie entrepreneuriale correspondrait mieux au monde de la PE ou de la TPE, la théorie des ressources, au cas de la PME classique, tandis que la théorie des parties prenantes pourrait être utilement appliquée aux PME sous-traitantes, ou à celles fortement imbriquées dans leur environnement local, bien qu'elle soit d'essence plus générale et pas exclusivement économique[6].

2. Un ensemble de résultats

Nous recherchons les mécanismes à l'œuvre (ou les vecteurs déterminants) par lesquels la PME peut s'orienter vers (ou expérimenter) des démarches RSE. Les contributions de ce numéro de la Revue internationale PME *apportent certaines réponses à ce questionnement.*

3. L'ouvrage de Casson (1982) est ici la référence essentielle.
4. Elle couvre un grand spectre d'analyses : des intuitions pionnières de Penrose aux schémas évolutionnistes de Nelson et Winter.
5. Voir notamment Freeman (1984).
6. Aegerter et Davoine (2006) appliquent la théorie des parties prenantes aux cas des PME.

© 2008 – Presses de l'Université du Québec
Édifice Le Delta I, 2875, boul. Laurier, bureau 450, Québec, Québec G1V 2M2 • Tél. : (418) 657-4399 – www.puq.ca
Tiré de : *Revue internationale P.M.E.*, vol. 20, nos 3-4, sous la direction de Louis Raymond • PME2003N
Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés

1) *Le chef d'entreprise est un vecteur essentiel. Ce point est un invariant des travaux sur les PME (voir notamment Julien, 1990). Il est privilégié par plusieurs contributeurs. Par exemple, dans le cas de la certification sociale analysée par El Abboubi et Cornet, il est noté le rôle clé des valeurs du dirigeant. Spence, Ben Boubaker et Ondoua Biwolé émettent trois hypothèses le concernant dans l'optique de la mise en œuvre d'actions de développement durable (DD), la RSE pouvant être considérée comme la traduction microéconomique du DD. Les chefs d'entreprise ayant une vision propice au DD, percevant les pressions externes comme des opportunités et les ressources internes comme des forces facilement mobilisables engagent leur entreprise plus intensément dans le DD. Dans la même veine, Paradas avance, à titre d'hypothèse fondatrice, que l'étude des croyances du dirigeant est cruciale pour comprendre le développement de la RSE dans ce type de structure. Quairel et Auberger, quant à elles, notent : « Les objectifs et l'engagement du chef d'entreprise dans la PME constituent un facteur clé pour l'adoption de stratégies RSE dans les PME et donc pour aller au-delà de la stricte conformité et transformer les exigences RSE du client en opportunités. » Dupuis, Haned et Le Bas font également apparaître comme déterminante la figure du chef d'entreprise. Enfin, Berger-Douce, bien que n'étudiant pas l'effet des positions des chefs d'entreprise, remarque que son « étude des motivations en faveur de l'engagement environnemental des PME rentables met l'accent sur la relative inefficacité des leviers classiques de la diffusion de la RSE comme la pression des clients… ou la réglementation. Les motivations des PME rentables françaises sont très similaires à celles des PME britanniques, accordant une place secondaire à la législation et à la réduction des coûts ». Autrement dit, les éléments de l'espace stratégique classique ne semblent pas réellement pertinents pour l'analyse de la diffusion de la RSE en PME, la stratégie des PME restant toujours très intuitive et peu formalisée (Julien, 1990).*

2) *Sur les facteurs organisationnels. À partir des données d'enquête sur plus de 200 PME françaises que décrivent Dupuis, Haned et Le Bas dans ce numéro, Cabagnols et Le Bas (2006) avaient mis en évidence un effet de taille sur la propension à s'engager dans les pratiques RSE (sauf sur l'engagement sociétal). Ce qui constitue une présomption en faveur d'un effet de facteurs relevant de l'organisation. Spence, Ben Boubaker et Ondoua Biwolé font à ce sujet trois hypothèses. L'engagement d'une entreprise dans le développement durable est favorisé par une taille moyenne, des caractéristiques d'innovation et par la présence d'un personnel formé au DD ou informé.*

© 2008 – Presses de l'Université du Québec
Édifice Le Delta I, 2875, boul. Laurier, bureau 450, Québec, Québec G1V 2M2 • Tél.: (418) 657-4399 – www.puq.ca
Tiré de: *Revue internationale P.M.E.*, vol. 20, nos 3-4, sous la direction de Louis Raymond • PME2003N
Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés

3) *Est-ce que l'environnement de la PME peut la pousser à adopter des politiques RSE ? Cabagnols et Le Bas (2006), sur la base de leur étude quantitative, concluaient que, généralement, l'impact de l'environnement macrosectoriel n'avait qu'un effet modeste sur l'engagement social et sociétal des entreprises de leur panel (qui était dominé par des PME), il était même quasi nul sur les aspects environnementaux. Un aspect potentiellement favorable noté dans la littérature est constitué par la sous-traitance. Plusieurs auteurs ont souligné que les logiques de comportement de type RSE portées par les grandes entreprises devaient se diffuser le long de la chaîne de valeur et se répercuter sur les sous-traitants ou les fournisseurs (voir, entre autres, Lapointe, 2006). Les PME qui ne passaient pas les tests de la responsabilité devraient être écartées, la grande entreprise donneuse d'ordres ne pouvant prendre le risque d'affecter négativement son capital de réputation (sur cet aspect crucial, voir en particulier Dupuis, 2007). Cet effet d'entraînement est-il attesté par les recherches empiriques ? Quairel et Auberger explorent l'hypothèse que la relation client/sous-traitant serait un levier possible de la mise en œuvre de pratiques de RSE à travers les contraintes et les exigences sociales, sociétales et environnementales que les grandes entreprises donneuses d'ordres peuvent fixer. Elles concluent plutôt négativement : « Les grandes entreprises, même proactives, ne sont que de faibles leviers de la diffusion de la RSE chez leurs fournisseurs PME parce que tous ces facteurs jouent faiblement ou comme des freins, ce qui traduit une mise en œuvre encore très partielle des objectifs annoncés de développement durable au sein des services achat[7]. »*

La relation de sous-traitance n'est pas le seul facteur d'environnement de l'entreprise qui pourrait avoir un rôle d'impulsion. Une des conclusions essentielles du papier de Delchet, Gondran et Brodhag est que si la prise en compte des parties intéressées et de leurs attentes est une condition nécessaire, elle est loin d'être suffisante pour intégrer les principes de DD.

La thèse centrale qui se dégage de ces contributions est bien que la figure (Quairel et Auberger), les croyances (Paradas) ou la vision (Spence, Ben Boubaker et Ondoua Biwolé) du chef d'entreprise constituent des éléments centraux et cruciaux de la mise en œuvre de la RSE dans la PME. Ce qui n'étonnera pas ceux qui travaillent sur la PME. Par exemple, Courrent (2006) souligne que la compréhension des conceptions de la RSE dans les petites entreprises passe par l'observation des attitudes des dirigeants. Cela donne

7. Un point de vue plus complémentaire que contradictoire est soutenu par Quairel (2006) : les pressions des donneurs d'ordres seraient un levier émergent mais assez faible.

© 2008 – Presses de l'Université du Québec
Édifice Le Delta I, 2875, boul. Laurier, bureau 450, Québec, Québec G1V 2M2 • Tél. : (418) 657-4399 – www.puq.ca
Tiré de : *Revue internationale P.M.E.*, vol. 20, nos 3-4, sous la direction de Louis Raymond • PME2003N
Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés

plus de relief à la thèse d'un effet déterminant de la personnalisation de la gestion sur le type de politique RSE pratiquée et amène en effet à penser que la RSE n'est pas mise en œuvre en PME à travers une logique de rationalité économique standard (de type coûts/avantages), qui resterait pertinente pour la grande entreprise, mais repose sur des motivations beaucoup plus personnelles guidant l'action du chef d'entreprise. La RSE est mise en œuvre parce que c'est la « bonne chose à faire » (CBSR, 2003)[8].

Un article d'Obretcht (1994) faisait le point sur des études portant sur la RSE il y a plus de 15 ans. Cela donne l'occasion de pointer ce qui a changé. Citant une étude américaine, il note « que le rapport avec le client est considéré comme la responsabilité sociale essentielle des petites entreprises » (p. 65) et, relevant les résultats d'une étude allemande sur les PME, il remarquait que les entreprises n'acceptaient qu'une responsabilité limitée dans la prévention de la pollution. Les représentations ont évolué : le rapport au client n'est plus le seul à être considéré comme essentiel et l'environnement constitue maintenant un enjeu d'importance. Voilà deux transformations majeures.

3. Les implications pour les politiques publiques

Les contributions de ce numéro, en les prolongeant, suggèrent des lignes de politiques publiques en faveur de la diffusion des pratiques de RSE. Reprenant les trois niveaux du système stratégique de la PME, on peut avancer ceci :

1) Toutes les actions possibles en termes de sensibilisation des entrepreneurs, de formation initiale et surtout continue, des dirigeants et d'accompagnement sont bienvenues compte tenu de la forte personnalisation du processus de décision.

2) L'organisation ne semble pas une cible pertinente d'entrée de la RSE en PME en raison notamment de son système de gouvernance. Par ailleurs, l'extrême diversité de l'organisation des PME rend difficile la prise de mesures d'ordre général.

3) Les modifications de la réglementation et de la normalisation ont bien sûr un impact sur les décisions des entreprises. Par exemple, l'article de El Abboubi et Cornet montre comment une démarche de labellisation

8. Courrent (2006) signale et explique que les dirigeants des petites entreprises ont des conduites d'imitation s'agissant de la RSE. On constate un peu les mêmes phénomènes lorsqu'on s'intéresse à la diffusion de l'innovation technologique. Certains agents l'adoptent par mimétisme, parce que les autres l'ont adopté. Ce qui a été relevé également concernant les comportements sur les marchés financiers. Il en va de même dans la très grande entreprise (voir Rubinstein, 2006).

© 2008 – Presses de l'Université du Québec
Édifice Le Delta I, 2875, boul. Laurier, bureau 450, Québec, Québec G1V 2M2 • Tél.: (418) 657-4399 – www.puq.ca
Tiré de: *Revue internationale P.M.E.*, vol. 20, nos 3-4, sous la direction de Louis Raymond • PME2003N
Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés

sociale est foncièrement utile pour « imposer » de nouvelles normes à un sous-traitant (elle est peut-être même une première étape créatrice de la RSE). Toutefois, en termes de RSE, on met plutôt l'accent sur les démarches volontaires des entreprises. Les études sur les démarches collectives de mise en œuvre de la RSE montrent que les PME d'un même territoire peuvent se regrouper pour s'engager dans les expériences de management environnemental (Berger-Douce, 2006a, 2006b). Il y a là un apprentissage fructueux pour l'ensemble des participants.

4) *Les conclusions de l'étude de Delchet, Gondran et Brodhag livrent d'utiles enseignements. D'abord, il est clair que si cela n'exclut pas, loin de là, la rédaction et l'expérimentation de guides pour aider à la mise en œuvre d'une démarche de RSE (en l'occurrence dans leur étude, centrée sur le DD), leur conclusion est que les objectifs de responsabilité ne peuvent être définis dans l'entreprise mais en relation avec des règlements, des accords ou des régulations publiques, la RSE comme démarche volontaire étant complémentaire d'une régulation publique (Le Bas et Forest, 2007).*

D'où l'idée que réglementation, normalisation et labellisation ne sont pas contraires à la diffusion des pratiques de RSE. Il y a donc bien un espace pour l'action publique.

4. Limites des présentes études et nouvelles perspectives de recherche

Dans les contributions de ce numéro, les populations de firmes étudiées par les différents auteurs sont très diverses et finalement minoritaires : 1 entreprise monographiée pour El Abboubi et Cornet, 3 TPE pour Spence, Ben Boubaker et Ondoua Biwolé, un dirigeant pour Paradas, 22 PME pour Quairel et Auberger, 78 PME françaises pour Delchet et al., *84 PME rentables pour Berger-Douce. L'enquête dont rendent compte Dupuis, Haned et Le Bas s'appuie sur un panel beaucoup plus large de 200 entreprises. L'effet de la taille sur la propension à s'engager dans des démarches RSE n'est donc que très peu investigué. Bien entendu, la taille n'est qu'un paramètre mais qui offre un assez bon indicateur de caractéristiques organisationnelles. Le monde des PME est d'une grande diversité (Julien, 1990), aussi, et dans le même ordre d'idées, il conviendrait de retenir une typologie documentée des PME et d'examiner pour chaque grand type de PME son rapport avec la mise en place de pratiques de RSE. Les données retenues par Julien et Marchesnay (1988) pourraient constituer une solide base de départ.*

© 2008 – Presses de l'Université du Québec
Édifice Le Delta I, 2875, boul. Laurier, bureau 450, Québec, Québec G1V 2M2 • Tél.: (418) 657-4399 – www.puq.ca
Tiré de: *Revue internationale P.M.E.*, vol. 20, nos 3-4, sous la direction de Louis Raymond • PME2003N
Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés

Lapointe (2006) mettait en avant qu'en matière de contexte beaucoup de facteurs peuvent constituer des moyens de pression : la nature de l'activité, la distribution de la clientèle et des consommateurs, les institutions financières, etc. Il se peut qu'une focalisation excessive ait été portée à la relation de sous-traitance dans les papiers de ce numéro, aux dépens d'autres aspects, détournant la recherche d'autres objets plus riches de résultats et d'enseignements.

Enfin, la personnalisation des démarches RSE en PME devrait permettre, nous semble-t-il, de donner du corps à la thèse de la dualité de RSE. Il y aurait, en effet, une RSE pour grande entreprise, formalisée (reportée au sens de « reporting »), rationalisée[9]*, notamment autour d'une gestion de l'aléa moral (Dupuis, 2007) ou d'une capacité stratégique d'attraction de la firme (Turban et Keon, 1993 ; Turban et Cable, 2003), susceptible d'être diffusée par les normes. Opposable à une RSE pour PME, dont ce numéro dresse les contours : informelle, plus directement orientée par l'intuition du chef d'entreprise et donc moins rationalisée.*

5. Conséquences pour l'analyse stratégique : le système de gouvernance de la PME

L'inscription de la PME dans un environnement social plus dense explique l'expression de comportements de type RSE plus éthiques et moins économiques (Lapointe, 2006). Les relations de proximité caractéristiques de la PME tendent à maintenir un entremêlement de l'économique et du social, loin du modèle de RSE adapté à la Corporate Governance de la grande firme. La différence de structure de gouvernance entre PME et grande entreprise (GE) a nécessairement des conséquences sur les logiques de diffusion des pratiques RSE. Les mécanismes spécifiques (internes) et spontanés semblent avoir une influence plus importante dans les PME. Symétriquement, les mécanismes non spécifiques joueraient plus dans les GE, notamment dans celles cotées mais pas uniquement. Plus largement, la gouvernance des PME apparaît plutôt proche d'un modèle orienté réseau alors que celle des GE serait plutôt orientée marché, différence qui semble rejaillir sur la dynamique de diffusion des pratiques de type RSE.

Charreaux (1998) évoque plusieurs types de relations pour analyser la gouvernance dans les PME. La relation banque-entreprises recouvre des mécanismes disciplinaires plus contraignants parfois que les relations avec les actionnaires. Dans quelle mesure cette relation affecte-t-elle les décisions des PME de mettre en œuvre des pratiques de RSE ? Cela reste une question

9. Voire « certifiée » pour Lapointe (2006).

© 2008 – Presses de l'Université du Québec
Édifice Le Delta I, 2875, boul. Laurier, bureau 450, Québec, Québec G1V 2M2 • Tél.: (418) 657-4399 – www.puq.ca
Tiré de: *Revue internationale P.M.E.*, vol. 20, nos 3-4, sous la direction de Louis Raymond • PME2003N
Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés

encore aujourd'hui sans réponse. La relation avec les salariés reste également un élément central des mécanismes de gouvernance. Celle-ci est encore insuffisamment investiguée. Enfin, la relation de sous-traitance est une dimension souvent forte des mécanismes de gouvernance qui a déjà fait l'objet d'études en particulier quant à son rapport aux pratiques de RSE (voir plus haut). Cela dessine autant de recherches nouvelles à entreprendre.

Bonne lecture !

Jean-Claude Dupuis,
ESDES, Université catholique de Lyon

Christian Le Bas,
ESDES, Université catholique de Lyon
et Université Lumière Lyon II

Rédacteurs invités

Bibliographie

AEGERTER, D. et E. DAVOINE (2006), « La place des parties prenantes dans la représentation de la responsabilité sociale des dirigeants de PME », *Bulletin Œconomia Humana,* décembre, vol. 4, nº 11, p. 26-32.

BERGER-DOUCE, S. (2006a), « Les enjeux stratégiques de l'engagement environnemental des petites entreprises », *Gestion 2000,* janvier-février, p. 171-188.

BERGER-DOUCE, S. (2006b), « La démarche collective, un outil d'appropriation du management environnemental par les PME ? », *Revue Sciences de gestion,* nº 54, p. 19-36.

CABAGNOLS, A. et C. LE BAS (2006), « Les déterminants du comportement de responsabilité sociale de l'entreprise. Une analyse économétrique à partir de nouvelles données d'enquête », Document de travail, ESDES, nº 2006-05.

CAPRON, M. et F. QUAIREL-LANOIZELÉE (2004), *Mythes et réalités de l'entreprise responsable,* Paris, La Découverte.

CASSON, M. (1982), *The Entrepreneur,* Oxford, Basil Blackwell.

CBSR (2003), *Engaging Small Business in Corporate Social Responsibility : A Canadian Small Business Perspective on CSR,* 20 p.

COMMISSION EUROPÉENNE (2001), *Livre vert : Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises,* Bruxelles.

CHARREAUX, G. (1998), « La gouvernance des PME », dans *Le métier de dirigeant et son rôle d'agent de changement,* Actes du colloque ISEOR, Professionnalisme du consultant, 21 et 22 octobre 1997, Paris, Economica.

CHARREAUX, G. (2003), « Le gouvernement d'entreprise », dans J. Allouche (dir.), *Encyclopédie des ressources humaines,* Paris, Vuibert, p. 628-640.

© 2008 – Presses de l'Université du Québec
Édifice Le Delta I, 2875, boul. Laurier, bureau 450, Québec, Québec G1V 2M2 • Tél. : (418) 657-4399 – www.puq.ca
Tiré de : *Revue internationale P.M.E.*, vol. 20, nos 3-4, sous la direction de Louis Raymond • PME2003N
Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés

COURRENT, J.-M. (2006), « L'initiation des pairs comme mode de définition de la responsabilité sociale en petite entreprise », *Bulletin Œconomia Humana,* décembre, vol. 4, nº 11, p. 13-17.

DUPUIS, J.-C. (2007), « Le management responsable comme modèle de gestion de l'obsolescence morale », *La Revue des Sciences de gestion,* nº 220-221.

FREEMAN, R. E. (1984), *Strategic Management: a Stakeholder Approach,* M.A. Pitman.

GUILHON, A. (1998), « Pour une définition de la PME à partir du concept de contrôlabilité », dans O. Torres (dir.), *De nouvelles approches pour comprendre la PME,* chap. 2, Paris, Economica.

JULIEN, P.-A. (1990), « Vers une typologie multicritère des PME », *Revue internationale PME*, vol. 3, nos 3-4, p. 411-425.

JULIEN, P.-A. et M. MARCHESNAY (1988), *La petite entreprise. Principes d'économie et de gestion,* Vuibert Gestion.

LAPOINTE, A. (2006), « Vers un engagement de la PME dans la RSE ? », Bulletin *Œconomia Humana,* décembre, vol. 4, nº 11, p. 4-7.

LE BAS, C. et V. FOREST (2007), « Le pouvoir régulatoire de la responsabilité sociale des entreprises : une analyse exploratoire », IIe Congrès RIODD, 27 et 28 septembre, Montpellier.

OBRETCHT, J.-J. (1994), « Les entreprises à taille humaine face à la demande éthique », *Revue d'Économie industrielle,* nº 67, p. 59-70.

PÉREZ, R. (2003), *La gouvernance de l'entreprise,* Paris, La Découverte, coll. « Repères ».

QUAIREL, F. (2006), « La RSE est-elle transmissible à la PME ? La politique "d'achats responsables" des grands groupes industriels constitue-t-elle un levier de diffusion de la RSE ? », *Bulletin Œconomia Humana,* décembre, vol. 4, nº 11, p. 19-23.

RUBINSTEIN, M. (2006), « Le développement de la responsabilité sociale de l'entreprise : une analyse en termes d'isomorphisme institutionnel », *Revue d'économie industrielle,* nº 113.

TURBAN, D.B et D. CABLE (2003), « Firm reputation and applicant pool characteristics », *Journal of Organizational Behavior,* nº 24, p. 733-751.

TURBAN, D.B. et T.L. KEON (1993), « Organizational attractiveness : An interactionist perspective », *Journal of Applied Psychology,* nº 78, p. 184-193.

© 2008 – Presses de l'Université du Québec
Édifice Le Delta I, 2875, boul. Laurier, bureau 450, Québec, Québec G1V 2M2 • Tél.: (418) 657-4399 – www.puq.ca
Tiré de: *Revue internationale P.M.E.*, vol. 20, nos 3-4, sous la direction de Louis Raymond • PME2003N
Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés