**Comportement de RSE et
dialogue social :
une comparaison
France/Luxembourg**

Christian LE BAS¹
Nicolas POUSSING²

*ESDES, LEFI, Université de Lyon¹
CEPS/INSTEAD, Luxembourg²*

CEPS/INSTEAD Working Papers are intended to make research findings available and stimulate comments and discussion. They have been approved for circulation but are to be considered preliminary. They have not been edited and have not been subject to any peer review.

The views expressed in this paper are those of the author(s) and do not necessarily reflect views of CEPS/INSTEAD. Errors and omissions are the sole responsibility of the author(s).

Comportement de RSE et dialogue social : une comparaison France/Luxembourg

Christian Le Bas¹
ESDES et LEFI, Université de Lyon

Nicolas Poussing
CEPS/INSTEAD, Luxembourg

Résumé

Dans cet article, on étudie le comportement des entreprises industrielles en matière de RSE dans deux pays (France et Luxembourg) en relation avec le dialogue social. On se demande si deux pays, ayant des types de dialogues sociaux différents, peuvent induire des incitations identiques à mettre en œuvre des comportements responsables. Les observations viennent de deux enquêtes menées dans chacun des pays. On propose aussi une analyse statistique sur les facteurs affectant l'adoption des comportements de RSE.

Mots clefs : Dialogue social, RSE, spécificités des pays.

Abstract

In this paper, we study CSR industrial firm behaviour in relation with social dialogue in two countries (France and Luxemburg). We address this topic by asking if two countries having different forms of social dialogue are able to induce even levels of incentives to implement social responsibility. Data collected through two surveys onto industrial firms set up the materials for observation. We also provide a statistical analysis onto the factors that affect CSR adoption.

Key Words: Social dialogue, CSR, country specificity.

Cet article reprend un point particulier de la communication faite au 4^{ème} Congrès RIODD, les 25, 26 et 27 juin 2009 à Lille.

¹ Courriel: Christian.Lebas@univ-lyon2.fr.

C. Le Bas remercie le CEPS/INSTEAD pour son soutien dans cette recherche. Les auteurs sont reconnaissants à Franz Clément pour ses éclairages en matière de dialogue social au Luxembourg.

INTRODUCTION

La responsabilité sociale des entreprises (désormais RSE) est devenue en quelques années un sujet de société et une thématique importante mobilisant les chercheurs en économie et management². Le contenu de cette notion fait aujourd'hui l'objet d'une définition largement stabilisée. Ainsi, la RSE se caractérise par des démarches volontaires visant à aller au-delà des obligations légales et des conventions collectives ; un souci d'intégrer durablement les vues des différentes parties prenantes de l'entreprise (actionnaires, salariés, clients, fournisseurs, etc.) ; et un engagement à une certaine transparence [Commission Européenne, 2001]. Le livre vert de la Commission Européenne de 2005 ajoute la nécessité d'intégrer les préoccupations environnementales au niveau des entreprises. La RSE concrétise donc un modèle pluriel de gouvernance d'entreprise dans une perspective de développement durable, s'opposant en quelque sorte au modèle financier dans lequel la responsabilité de la firme se limite au respect des lois et à la maximisation du profit des actionnaires. On a alors un nouveau modèle d'entreprise dit *stakeholders* par opposition au modèle de l'entreprise *shareholders*.

Dans la mesure où la RSE implique une institutionnalisation d'un dialogue entre partenaires sociaux au niveau de l'entreprise, on peut se demander quel type de rapport se noue avec les formes plus traditionnelles, c'est-à-dire nationales ou professionnelles, du dialogue social ? Par ailleurs, le dialogue entre *stakeholders* au niveau de l'entreprise renvoie à la discussion de sujets différents par nature puisque des questions environnementales ou affectant la société civile sont débattues. Le dialogue social change, se transforme.

Le but de cet article est de discuter des formes du dialogue social en liaison avec l'engagement des entreprises dans la RSE³. Précisément, on se demande si des pays ayant des structures différentes de dialogue social peuvent induire des incitations inégales et donc des niveaux différents d'engagement dans le RSE. On fournit également une réflexion sur différents facteurs supposés avoir un effet sur

² On se reportera notamment à Françoise de Bry (1998), Michel Capron et Françoise Quairel-Lanoizelee (2004), Jean-Claude Dupuis et Christian Le Bas (2009), Jacques Igalens (2004), Roland Pérez (2002), Postel et Rousseau (2008).

³ On retiendra comme définition du dialogue social celle de l'OIT : « toutes formes de négociation, de consultation ou simplement d'échange d'informations entre représentants des gouvernements, des employeurs et des travailleurs sur des questions d'intérêt commun liées à la politique économique et sociale ».

l'adoption d'un comportement responsable en interaction avec le dialogue social. Les deux pays choisis du fait de leurs relations sociales différentes sont la France et le Luxembourg.

Le papier est structuré comme suit : la première partie traite de la nature, de l'organisation, et du fonctionnement du dialogue social en France et au Luxembourg ; la seconde décrit l'engagement responsable en matière sociale et environnementale des entreprises des deux pays. La troisième propose une analyse des déterminants du comportement de RSE dans les pays. En conclusion, on revient sur les principaux résultats de la recherche.

1 LA NATURE, L'ORGANISATION, ET LE FONCTIONNEMENT DU DIALOGUE SOCIAL EN FRANCE ET AU LUXEMBOURG

La nature, l'organisation, et le fonctionnement du dialogue social diffèrent grandement entre la France et le Luxembourg.

En France, au cours du 20^{ème} siècle, l'Etat a traditionnellement été interventionniste en matière sociale. Il a promulgué des lois en matière de gouvernance des systèmes d'emploi et de protection sociale dont certaines institutions sont gérées paritairement entre employeurs et employés (François Beaujolin et Michel Capron, 2005). Après 1945 et globalement jusqu'en 1975, au cours des « 30 glorieuses », les négociations salariales étaient menées au niveau des branches professionnelles (les conventions de branche) et les accords s'appliquaient au niveau de l'entreprise. Remarquons comme maints auteurs l'ont souligné qu'une spécificité du paysage social français perdure : la faiblesse (et la division) du mouvement syndical français, au moins quand on mesure son audience en termes d'adhérents (la question de sa « représentativité »), à l'exception de quelques très grandes entreprises (du secteur public notamment), qui tranche par rapport à la situation d'autres pays (Allemagne, pays scandinaves). A partir des années 1980, avec la crise longue et l'entrée dans une phase de croissance ralentie accompagnée d'une plus forte concurrence au niveau de l'espace économique mondial, on constate un changement de tendances : une plus grande flexibilité du système d'emploi (Michel Lallement, 1995), une individualisation plus marquée au niveau des rémunérations (et du management des ressources humaines), un pouvoir amoindri des accords de branche puisque des accords de niveau inférieur peuvent

déroger aux accords de niveau supérieur sous réserve que les signataires de ces derniers n'aient pas exclu cette faculté. Comme l'envisageait un colloque de la DARES en juin 2005, on assiste à une nouvelle articulation (interaction) des niveaux de négociation sur un fond de décentralisation vers l'entreprise. Le dialogue social manifeste désormais une tendance à s'ancrer dans les réalités de l'entreprise elle-même immergée dans un espace économique beaucoup plus globalisé. La notion de dialogue social est affectée par l'émergence de nouvelles thématiques comme celle des préoccupations écologiques (du développement durable) ou d'une citoyenneté plus exigeante en termes d'égalité, d'acceptation de la diversité, etc. Dans cette problématique, le souci d'intégrer dans les discussions des représentants de la société civile est patent. Par exemple, l'organisation du Grenelle de l'Environnement a prévu la présence de représentants de la société civile (via notamment la présence d'ONG). Déjà le rapport Chertier en 2006 préconisait de construire un agenda de réformes de manière concertée entre le gouvernement, le parlement, les partenaires sociaux et les acteurs de la société civile (Antoine Bevort et Annette Jobert, 2008). Le dialogue social est également renouvelé (« modernisé »). On encadre plus strictement le droit de grève mais en recourant à l'usage « de l'alarme sociale ». La loi de modernisation du dialogue social de janvier 2006 semble en dessiner de nouveaux contours. La loi sur les Nouvelles Régulations Economiques (dite loi NRE) a pour objectif de réduire les effets néfastes des dysfonctionnements internes aux entreprises et à la mondialisation. Fondée sur une exigence de transparence de l'information, cette loi oblige les sociétés françaises cotées de présenter, dans le rapport de gestion annuel, parallèlement à leurs informations comptables et financières, des données sur les conséquences environnementales et sociales de leurs activités. Elle s'applique à partir du 1^{er} janvier 2003. Compte tenu du manque de dispositifs de contrôle et corrélativement à l'absence de sanction, elle est encore insuffisamment suivie. Bien que n'entrant pas directement dans la problématique du dialogue social et s'apparentant plus aux démarches RSE, elle participe néanmoins d'une volonté d'informer beaucoup mieux les acteurs sociaux et de la vie civile.

L'Etat luxembourgeois est une démocratie représentative, sous la forme d'une monarchie constitutionnelle, très impliqué dans les institutions internationales. Sur un plan économique, le Luxembourg a connu 3 périodes : une période d'industrialisation, une de diversification industrielle et enfin une période de désindustrialisation. Du milieu du 20^{ème} siècle jusqu'au milieu des années 70, la sidérurgie domine. Suite au

choc pétrolier, le pays s'oriente vers une économie de services. La désindustrialisation fait suite à la crise sidérurgique. Une diversification survient avec l'apparition d'un deuxième pôle industriel autour de l'industrie de la chimie et de ses dérivés. Les secteurs du commerce et de la finance ont également un rôle important dans l'activité économique du pays. La taille du pays, la structure de son marché du travail et son organisation institutionnelle ont des conséquences sur la nature et le fonctionnement du dialogue social. Le Luxembourg est un petit pays de 493.500 habitants, répartis sur un territoire de 2.586 km², ce qui permet une grande proximité entre les décideurs politiques et la population. Avec 136.233 travailleurs non résidents en 2007⁴ (travailleurs frontaliers), son marché du travail est particulier. Alors que les travailleurs frontaliers représentent une large proportion de l'emploi salarié, leur taux de participation aux élections professionnelles est faible ainsi que leur mobilisation dans les activités sociales associées à la vie professionnelle. D'une certaine façon, ils sont absents des négociations sociales. En ce qui concerne la gouvernance des relations professionnelles, elle est assurée par des institutions qui impliquent à la fois des représentants du Gouvernement, des organisations syndicales, des organisations patronales, et des chambres professionnelles (sur tous ces points voir Franz Clément, 2008a). Ces quatre acteurs structurent un dialogue social « plutôt tranquille » au sein des institutions nationales. En effet, si on regarde maintenant la nature du dialogue social, elle repose de façon dominante sur la *consultation*, c'est-à-dire la prise d'avis des partenaires sociaux par les pouvoirs publics. La *concertation*, soit les négociations entre partenaires sociaux et pouvoirs publics, est concentrée au niveau du Comité de coordination tripartite et nouvellement au niveau du Conseil économique et social. De ce fait et à la différence de la France, les conflits sociaux sont beaucoup moins nombreux (en 2005, on dénombre 1.754.710 jours de grève en France, aucun au Luxembourg⁵). Il semble bien que le modèle social luxembourgeois résiste au temps. En 2006, dans une période de crise économique, et de tensions sociales marquées, un accord tripartite important a été signé en Avril sur l'emploi, la formation, l'indemnisation du chômage⁶.

⁴ <http://www.statistiques.public.lu>

⁵ European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (2008)
<http://www.eurofound.europa.eu/eiro/studies/tn0804039s/tn0804039s.htm#hd3>

⁶ Pour plus de détails voir Clément (2008b)

2 LES COMPORTEMENTS DE RSE DANS LES DEUX PAYS : L'EFFET DU DIALOGUE SOCIAL

Les comportements de RSE dans les deux pays sont observés à partir de l'exploitation de données collectées par les auteurs dans chacun des deux pays (cf. encadré 1).

Encadré 1. Description des enquêtes

Les données exploitées sont issues de la fusion de deux enquêtes qui ont été menées en France (réalisée par l'ESDES en Rhône-Alpes en 2006) et au Luxembourg (menée par le CEPS/INSTEAD en 2007). La base de données comprend 565 entreprises appartenant aux secteurs de l'industrie et la construction. Les questionnaires visaient à identifier et à apprécier les actions de RSE des entreprises interrogées qui s'inscrivent dans une dimension sociale ou sociétale (actions en faveur de la diversité, actions de réinsertion, etc.) et dans une dimension environnementale (actions visant à réduire les déchets, actions visant à réduire la consommation d'énergie, label écologique, etc.).

L'enquête de l'ESDES visait la région Rhône-Alpes (pour plus d'informations voir Dupuis *et al.*, 2006). Elle a été réalisée sur la base d'un questionnaire administré par voie téléphonique. La nomenclature APE 700 de l'INSEE a permis de structurer un échantillon représentatif de 500 PME (79 % des entreprises sont des petites structures) qui ont été sélectionnées sur la base d'entreprises exerçant leurs activités dans les secteurs de l'industrie et de la construction. Le taux de réponse s'est élevé à 42,8 %. 214 entreprises ont répondu au questionnaire.

L'enquête RSE réalisée en 2007 par le CEPS/INSTEAD au Luxembourg vise à analyser la diffusion du concept de RSE auprès de 1509 entreprises employant 10 salariés et plus (43 % de l'échantillon est composé de petites entreprises). La base de sondage qui a permis de collecter les données a été construite à partir des fichiers de l'Administration de l'Emploi (ADEM) et de l'Inspection Générale de la Sécurité Sociale du Luxembourg, tous secteurs d'activités confondus à l'exception des activités des ménages employant du personnel domestique, des organismes extraterritoriaux, des administrations publiques, des Associations Sans But Lucratif (ASBL) et des établissements légaux dont l'adresse de correspondance se situe en dehors du territoire du Grand-Duché de Luxembourg. Le taux de réponse est de 88,5 %. Les non réponses ont été corrigées par la Méthode Généralisée du Partage des Poids, afin d'obtenir des résultats représentatifs de la population.

La majorité des entreprises de notre échantillon (92,5 %) affirment qu'il est du domaine des managers de se préoccuper des enjeux sociaux et environnementaux, toutefois cette dynamique positive ne se prolonge pas toujours en faveur d'actions concrètes relevant de la RSE. En effet, on enregistre des taux de réponse beaucoup moins élevés en ce qui concerne la connaissance des institutions et des référentiels qui permettent d'implémenter des démarches relevant de la RSE (70,4 % des entreprises déclarent ne pas connaître d'institutions et près de 77 % des entreprises ne connaissent pas de référentiels). Par conséquent, peu d'entreprises font appel à un conseil externe (29,4 %) et seulement 27,6 % des entreprises (qui ont répondu) ont des pratiques de reporting social et environnemental. Ces résultats expliquent que la RSE oriente tout de même les pratiques de certaines entreprises, du moins pour la dimension sociale de la RSE, car elle n'est pas considérée comme une pratique « hors business ». Dans ce type d'enquêtes, on ne peut pas neutraliser totalement un biais révélant la différence entre les discours et les pratiques et marqué par une différence de contexte institutionnel. Il se pourrait que l'enquête tende à surestimer l'orientation sociale et environnementale des comportements économiques (Dupuis et Le Bas, 2007).

Les comportements de RSE des entreprises luxembourgeoises sont sensiblement les mêmes que ceux observés pour l'enquête menée par l'ESDES. Alors que la majorité des entreprises interrogées considèrent qu'il est important que l'entreprise se préoccupe des grands enjeux sociaux et environnementaux (88 %), très peu d'entreprises ont une connaissance significative en matière de référentiels ou d'outils pour la mise en application de la RSE (17 %). Ceci étant, moins de la moitié des entreprises affirment qu'elles ont une certification environnementale (43 %).

Les deux enquêtes fournissent des données fiables et homogènes sur le comportement de RSE des entreprises industrielles. Elles permettent de construire une analyse comparative entre les deux pays⁷.

Pour les deux pays, nous avons distingué une variable d'engagement dans la responsabilité sociale et sociétale et une variable d'engagement des entreprises

⁷ Le fait que du côté français on ait des données portant sur une région est sans conséquence pour notre objet. Rhône-Alpes est représentatif du tissu industriel français, même si elle est déportée vers des activités plus récentes et plus riches en recherche-développement. On s'intéresse avant tout à des facteurs institutionnels (le dialogue social et les comportements de RSE) qui sont, en général, indépendants du cadre régional.

dans des démarches de responsabilité environnementale. Avec la première, une entreprise est considérée comme adoptant un comportement de responsabilité sociale et sociétale si elle a une politique de gestion de la diversité et/ou une politique prenant en compte des critères sociaux et environnementaux pour le choix de ses fournisseurs. Pour la seconde, une entreprise est responsable du point de vue environnemental lorsqu'elle possède une certification dans ce domaine ou/et lorsqu'elle a réduit sa consommation d'énergie ou sa production de déchets au cours des trois dernières années. Les données collectées en France et au Luxembourg permettent de mesurer l'ampleur de ces deux types d'engagements (cf. tableau 1 et 2).

Tableau 1. L'engagement en responsabilité sociale des entreprises (en % d'entreprises)

	France	Luxembourg
L'entreprise a une politique en termes de management de la diversité	54,2	28,5
L'entreprise intègre des critères sociaux et environnementaux dans le choix de ses fournisseurs	52,3	26,8
L'entreprise adopte un comportement responsable en matière sociale (réponse positive à une des deux questions)	73,4	45,6

Source : enquête ESDS (Lyon) et enquête du CEPS/INSTEAD (Luxembourg)

Tableau 2. Engagement en responsabilité environnementale des entreprises (en % d'entreprises)

	France	Luxembourg
L'entreprise est certifiée en matière environnementale	15,9	42,7
L'entreprise a réduit sa consommation d'énergie et ses émissions de produits polluants au cours des 3 dernières années	78,5	89,2
L'entreprise adopte un comportement responsable en matière environnementale (réponse positive à une des deux questions)	78,9	90,0

Source : enquête ESDS (Lyon) et enquête du CEPS/INSTEAD (Luxembourg)

Les comportements dans l'engagement social sont significativement plus importants en France par rapport au Luxembourg. Inversement, l'étude de l'engagement environnemental montre que les entreprises luxembourgeoises sont plus nombreuses à s'y impliquer. Toutefois, alors que des entreprises françaises s'engagent dans des proportions similaires dans les deux types de comportements, les entreprises luxembourgeoises sont deux fois plus enclines à mettre en œuvre des actions en faveur de l'environnement que des actions de responsabilités sociales et sociétales. Ce résultat peut prendre du sens au regard du fonctionnement du dialogue social au Luxembourg. Les questions sociales étant discutées et traitées au niveau national à l'occasion des réunions tripartites, tout semble se passer comme si les entreprises considéraient les questions sociales comme résolues. En revanche, en France, dans un système où il y a de moins en moins de gouvernance nationale des questions sociales, les entreprises semblent considérer que les questions sociales sont du ressort du management. On notera l'implication forte des entreprises françaises en matière environnementale, alors même que le Grenelle de l'environnement n'était pas encore « lancé » (il le fut en juillet 2007).

3 UNE ANALYSE DES DETERMINANTS DU COMPORTEMENT DE RSE SELON LES PAYS

Notre objectif maintenant est de mettre au jour l'impact de différents facteurs sur l'engagement responsable. Nous venons d'avancer que le dialogue social différent entre les deux pays devrait expliquer les taux d'engagement différents constatés dans le comportement de RSE. En termes statistiques ou économétriques, la variable dialogue social devrait constituer un des déterminants du comportement de RSE. Faute de disposer d'un outil de mesure du dialogue social, on est incité à prendre en compte le lieu d'implantation des entreprises (France vs Luxembourg) de façon à tenir compte des situations différentes existant dans chaque pays. Ce que nous faisons maintenant en estimant les effets des variables potentiellement déterminantes quant aux comportements d'engagement dans la responsabilité sociale et dans la responsabilité environnementale. L'option prise est d'utiliser un modèle biprobit qui permet de prendre en considération l'existence d'un lien entre l'engagement environnemental et l'engagement social (Fraisie et Guerfel-Henda, 2005).

Le tableau 3 donne un premier résultat. La spécification économétrique choisie met en évidence l'existence d'une relation entre les deux engagements (on se reportera dans le tableau au Rho et la probabilité de son seuil de significativité). Ce résultat conduit à penser qu'une entreprise qui s'engage au niveau social, s'engage simultanément au niveau environnemental. On constate que les valeurs du chef d'entreprise affectent positivement l'engagement responsable de celle-ci et ce, quelle que soit la nature de cet engagement : social ou environnemental. Etre une entreprise industrielle a un effet positif sur l'engagement environnemental. La taille de l'entreprise et la connaissance des référentiels RSE sont sans effet sur l'engagement responsable des entreprises. Comme prévu, l'effet pays est significatif. En effet, être une entreprise implantée au Luxembourg a un effet négatif sur l'engagement social et un effet positif sur l'engagement environnemental.

Tableau 3. Régression biprobit : probabilité d'engagement des entreprises dans les comportements responsables en matière sociale (ENG_SOC) et environnementale (ENG_ENV).

Variables explicatives	Variables dépendantes	
	ENG_SOC	ENG_ENV
10 à 49 salariés	-0.1839818 (0.130304)	-0.067308 (0.1660599)
50 à 249 salariés	Réf.	Réf.
Plus de 249 salariés	0.0628068 (0.2087178)	0.3848862 (0.3584928)
Appartenir au secteur de l'industrie	0.0847006 (0.1217271)	0.4086833*** (0.1574305)
Appartenir au secteur de la construction	Réf.	Réf.
Connaitre des référentiels RSE	0.2273664 (0.1476792)	0.033103 (0.187808)
Penser que les firmes doivent se soucier des grands enjeux sociaux et environnementaux	0.4495238*** (0.1792537)	0.6180714*** (0.1913833)
Etre implantée au Luxembourg	-0.7729148*** (0.1357843)	0.6153438*** (0.1687239)
Constante	0.2599864 (0.2480725)	0.0276962 (0.2915484)
Nombre d'observations	565	
Log-likelihood	-565.40695	
Rho	0.2669578	
P> z	0.003	

*** coefficient significatif au seuil de 1%;** coefficient significatif au seuil de 5%
Écart-type entre parenthèses

CONCLUSION

Nous avons caractérisé le dialogue social dans deux pays (France et Luxembourg) et montré en quoi consistaient les différences. Le principal résultat de cette étude est que les taux d'engagement des entreprises industrielles dans les démarches responsables du point de vue social (distingué de la responsabilité environnementale) est plus fort dans le pays où le dialogue social reste le plus conflictuel (la France). Pour expliquer ce fait, on a avancé que le fonctionnement du dialogue social au Luxembourg, où les questions sociales sont traitées au niveau national et dans un climat plus apaisé, semble donner peu d'incitations ou de motivations aux entreprises pour mettre en œuvre la RSE dans son volet social. L'inverse se produit en France, les entreprises semblent considérer que les questions sociales sont du ressort du management « responsable ». Ceci n'est encore qu'une hypothèse. Elle est toutefois renforcée par les résultats d'estimations, expliquant pour l'ensemble des deux pays, la probabilité de mettre en œuvre des comportements de type RSE. Nous montrons que l'effet pays (pris en compte par une variable muette) a un impact sur les décisions de s'engager dans la RSE. Impact négatif pour le Luxembourg relativement à l'engagement de responsabilité sociale de l'entreprise. Nous proposons d'expliquer ce résultat par le fait que la négociation sociale reste gérée dans ce pays au niveau national, ce qui n'impose pas aux entreprises de mettre en œuvre un comportement responsable spécifique. Il s'agit là d'un réel apport de notre recherche, même si celle-ci devrait être encore poursuivie par l'intégration des facteurs liés à la société civile notamment dans l'appréhension du volet environnemental de la RSE.

Références

- BEAUJOLIN François et CAPRON Michel (2004), France: Balancing Between Constructive Harassment and Virtuous Intentions, dans Habisch A. *et al.*, *CSR Across Europe*, Springer Verlag, Berlin, novembre.
- BEVORT Antoine et JOBERT Annette (2008), *Sociologie du travail : les relations professionnelles*. Armand Colin.
- BRY (de) Françoise (1998), « Le paternalisme entrepreneurial, égoïsme éclairé ou altruisme rationnel ? », dans F. R. Mahieu et H. Rapaport (Eds.), *Altruisme, analyses économiques*, p. 161-189, Economica, Paris
- CAPRON Michel et QUAIREL-LANOIZELEE Françoise, (2004), *Mythes et réalités de l'entreprise responsable*. La Découverte, Paris.
- CLEMENT Franz (2008a), *Les relations professionnelles au Luxembourg*, EURES, juin.
- CLEMENT Franz (2008b), « Une période de prospérité est-elle avantageuse pour les relations professionnelles ? Une réponse adaptée au cas du Luxembourg », *CEPS/INSTEAD, Publications of REPREM, Gouvernance & Emploi*, n°3.
- DUPUIS Jean-Claude et LE BAS Christian (2007), « Les leviers des démarches RSE en PME : cadre d'analyse et premiers résultats » *Revue internationale PME*, Vol. 20. N°3-4, p. 7-15.
- FRAISSE Anne-Sophie, GUERFEL-HENDA Sana (2005), « La Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) : instrument de management des ressources humaines ? », 16^{ème} conférence de l'AGRH, Paris-Dauphine, 15 & 16 septembre.
- IGALENS Jacques (2004), *Tous responsables*, Editions d'Organisation, Paris.
- LALLEMENT Michel (1995), *Sociologie des relations professionnelles*. Repères. La Découverte.
- PEREZ Roland, (2002), « A propos de " responsabilité globale " en management », *Les cahiers du LERFI*, n° 23.
- POSTEL Nicolas et ROUSSEAU Sandrine, (2008), « RSE et éthique d'entreprise : la nécessité des institutions ». *M@n@gement*, septembre, Vol 11, n°2.

CEPS
I N S T E A D

B.P. 48
L-4501 Differdange
Tél.: +352 58.58.55-801
www.ceps.lu