

La relation gouvernance, éthique et RSE : Une investigation théorique

The relationship between governance, ethics and CSR: A theoretical investigation

Mourad ZAID, (Doctorant)

*Laboratoire d'Ingénierie Financière, Gouvernance et Développement (LIFGOD)
École Nationale de Commerce et de Gestion
Université Hassan II, Casablanca, Maroc*

Karima MIALED, (Professeur de l'enseignement supérieur)

*Laboratoire d'Ingénierie Financière, Gouvernance et Développement (LIFGOD)
École Nationale de Commerce et de Gestion
Université Hassan II, Casablanca, Maroc*

Adresse de correspondance :	École Nationale de Commerce et de Gestion Beau site Ain Sebaâ-Casablanca Université Hassan II Maroc - Casablanca B.P. 2725 Téléphone 05-22-66-08-52 - fax 05-22-66-01-43.
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	ZAID, M., & MIALED, K. (2023). La relation gouvernance, éthique et RSE : Une investigation théorique. International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics, 4(1-1), 253-265. https://doi.org/10.5281/zenodo.7607570
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

Received: January 01, 2023

Published online: February 05, 2023

International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics - IJAFAME

ISSN: 2658-8455

Volume 4, Issue 1-1 (2023)

La relation gouvernance, éthique et RSE : Une investigation théorique

Résumé

Les entreprises d'aujourd'hui prennent de plus en plus du poids économique et sociale nécessitant de nouveaux modèles de gouvernance plus adaptés au contexte actuel en perpétuel changement depuis la montée du capitalisme. L'histoire a révélé qu'il existe une évolution sans fin des modèles de gouvernance d'entreprise (GE) qui ne peut pas être examinée par une seule théorie.

Dans ce cadre, le présent article essaye d'examiner la GE sous différents angles théoriques à partir d'une analyse succincte, mais rigoureuse de la littérature sur l'éventail des théories traitant ce sujet. En effet, la GE, prenant la forme d'un système de mécanismes cohérents, change et évolue constamment. Ces changements sont induits par les dynamiques de l'environnement interne et externe à l'entreprise. Par conséquent, il est important de revisiter ce système de GE à la lumière de la convergence de ces théories et avec un nouvel angle, qui a une vision multidimensionnelle invitant les concepts de la responsabilité sociale des entreprises (RSE), la transparence et les principes d'éthique afin de satisfaire les intérêts de l'ensemble des parties prenantes (PP).

Notre travail vise un double objectif. En premier lieu, réaliser une revue narrative sur les notions clés de notre article, et en second lieu, examiner la relation théorique entre les mécanismes de la GE et la RSE tout en mettant en relief le rôle primordial du concept de l'éthique dans cette relation. De cette investigation théorique ressort la nécessité des mises à niveau des modèles de gouvernance dans les entreprises ainsi que des démarches RSE à adopter pour des performances durables et une création de valeur pour l'ensemble des parties prenantes.

Mots-clés : gouvernance d'entreprise, responsabilité sociale des entreprises, éthique, parties prenantes, théorie d'agence

Classification JEL : G3

Type de l'article : Article théorique.

Abstract

Today's companies are gaining more and more economic and social weight. this requires new models of governance more suited to the current context which has been constantly changing since the rise of capitalism. History has revealed that there is an endless evolution of corporate governance (CG) models that cannot be examined by a single theory.

Within this framework, this article attempts to examine CG from different theoretical perspectives based on a succinct, but rigorous review, of the literature on the range of theories dealing with this subject. Indeed, CG, taking the form of a system of coherent mechanisms, is constantly changing and evolving. These changes are induced by the dynamics of the internal and external environment of the company. Therefore, it is important to revisit this system of CG in the light of the convergence of these theories and with a new angle, which has a multidimensional vision inviting the concepts of corporate social responsibility (CSR), transparency and ethical principles in order to satisfy the interests of all stakeholders.

Our paper has a double objective. Firstly, to carry out a narrative review of the key notions of our work, and secondly, to examine the theoretical relationship between the mechanisms of CG and CSR while highlighting the primordial role of the concept of ethics in this relationship. From this theoretical investigation emerges, the need for upgrades of governance models in companies as well as CSR approaches to be adopted for sustainable performance and value creation for all stakeholders.

Keywords: corporate governance, corporate social responsibility, ethics, stakeholders, agency theory

JEL Classification: G3

Paper Type: Theoretical article.

Introduction

Les problématiques relatives au développement des modèles de la gouvernance ont pris récemment une grande ampleur. Ceci est généré en grande partie par des scandales financiers, et l'irresponsabilité sociale de certaines grandes banques et sociétés (Dorff, 2014). Ces incidents scandaleux ont suscité l'intérêt des académiciens, des praticiens et des législateurs pour tenter de comprendre comment les concepts de GE et de RSE s'imbriquent et se chevauchent afin de faire face aux impératives internes et externes à l'entreprise (Walls et al., 2012 ; Clark et Brown, 2015 ; Goranova et Ryan, 2015; Friedland et Jain, 2020).

Pour Charreaux (2011), le système de gouvernance englobe « l'ensemble des mécanismes (organisationnels ou institutionnels) qui gouvernent les décisions des dirigeants et déterminent leur latitude ». D'une manière classique, on endosse à la GE les missions de l'allocation des ressources et l'affectation des responsabilités entre les PP aussi bien en interne qu'en externe à l'organisation. Ces attributions lui permettent d'influencer les décisions du management. À ce titre, la compréhension de ces décisions stratégiques, combinée à une meilleure perception des performances des entreprises, rend inévitable une maîtrise d'une gouvernance multidimensionnelle. En effet, ces choix stratégiques dans les organisations sont en perpétuel changement et progressent avec le temps. Par conséquent, les modèles et les mécanismes de la GE évoluent aussi en imposant ainsi une révision permanente des finalités des mécanismes de GE. L'objectif étant d'atteindre une création de richesse pour l'ensemble des PP qu'elles soient internes ou externes. Il s'agit ici d'une gouvernance élargie plus responsable, situant l'entreprise au cœur d'un système de parties prenantes qui lui confèrent légitimité et ressources (Jacques Igalens, Sébastien Point, 2009). De nos jours, la question de lien entre GE et RSE préoccupe aussi bien les chercheurs en management, finance, organisation et stratégie que les décideurs. Cet intérêt porte principalement sur les nouvelles dimensions de la gouvernance pour une création de valeur partenariale et responsable. Charreaux, Desbrières (1998) ont proposé dans ce sens une définition élargie de la valeur créée selon une vision pluraliste de la firme. Cette vision a permis de mieux comprendre les mécanismes de création et d'appropriation de la valeur en relation avec l'ensemble des PP participant dans les opérations et les activités de l'entreprise.

Les problématiques relatives à la gouvernance et aux PP se sont transformées, dès lors, en une investigation de relations interactives et de synergie de ressources. Cette transformation impacte le contexte du monde moderne des affaires en introduisant les concepts de la transparence et de l'éthique. Cette révolution avait pour conséquence majeure l'élargissement des responsabilités et des missions de l'entreprise vers l'ensemble des PP, remettant ainsi en question ainsi la notion de performance durable. L'émergence du concept de la RSE matérialise cette révolution des missions et des responsabilités de l'entreprise.

Dans ce sillage, l'objectif de ce document est de fournir une perspective historique distincte sur l'évolution de la GE et la RSE, et ce par le biais d'une revue exhaustive de la littérature selon deux sections. La première essayera de mettre en œuvre les fondements théoriques de nos concepts et les premières études fondamentales des auteurs qui ont essayé de poser les premiers jalons des théories des marchés dans lesquels les entreprises sont les principaux acteurs. La deuxième section mettra le point sur l'évolution dans l'histoire de nos concepts, marquée par la prise en compte de la vision humaine selon une approche responsable et partenariale. Ceci permet aussi de concevoir la nature dynamique de la relation entre la GE et la RSE.

1. Les fondements théoriques

1.1. Les précurseurs Berle et Means : la séparation entre la propriété et le contrôle

Dans son fameux ouvrage intitulé [1776] "An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations" Adam Smith, relève la question de l'inefficacité des entreprises dans lesquelles la fonction de gestion était confiée à un dirigeant (un agent) ne disposant pas (totalement ou partiellement) la propriété de ces entreprises. Cet ouvrage est l'une des références les plus pertinentes pour l'analyse des thématiques relatives à la relation d'agence. Toutefois, les premières études fondamentales des entreprises de grande taille sont les fruits de travail de recherche empirique du Adolf Berle et Gardiner Means (1932). En effet, à l'aube du XIXe siècle, les sociétés par actions deviennent la forme d'organisation dominante des grandes entreprises et s'imposent comme une des principales institutions marquant le nouveau capitalisme. Berle et Means ont essayé d'expliquer l'évolution des formes d'organisations et la dispersion de la propriété entre un grand nombre d'actionnaires. Cette situation a fait naître la question de la séparation entre la propriété et le contrôle de l'entreprise. Ces chercheurs ont remis en question l'idée absolue de leur époque selon laquelle le seul but d'une entreprise est de créer de la valeur pour les actionnaires. Cette remise en question a donné naissance à une théorie de la GE fondée sur les PP.

Smith et al (2018) expliquent que « le soutien de Berle et Means à la théorie des PP peut être associé à leur service antérieur dans l'armée américaine, une organisation qui a inculqué une éthique du service public ». Ils ont essayé, en examinant le contexte de la mise en œuvre des travaux de Berle et Means, d'expliquer plus particulièrement l'évolution des idéologies américaines en matière de gouvernance d'entreprise. Il convient de signaler que pour plusieurs chercheurs, ces travaux ont été à l'origine de la mise en relief du "managérialisme" qui a dominé la pensée économique des chercheurs américains jusqu'aux années soixante-dix. Cette approche est différente à l'idéologie actionnariale largement répandue aux États-Unis jusqu'aux années quatre-vingt selon laquelle les entreprises ont pour seul objectif à savoir la maximisation de la richesse pour les actionnaires seuls (Carroll et al. 2016).

La montée en puissance du managérialisme a encouragé une génération de dirigeants américains à partager les bénéfices avec les travailleurs. En effet, la période de prospérité, qu'a marquée le monde après la 2^{ème} guerre mondiale, a été caractérisée par un partage des richesses créées avec les salariés (Marc Levinson, 2016). Ce comportement confirme l'idée de Berle et Means selon laquelle, le pouvoir de décision est déplacé des actionnaires vers les dirigeants. D'où une séparation des fonctions de propriété de celles du contrôle. Il s'agit ici une nouvelle approche managériale qui a dominé les réflexions sur les problématiques de GE pendant le reste du vingtième siècle (James p. Hawley et Andrew t. Williams, 2000). Une forte dominance au point d'inventer par le professeur de droit Mark Roe (1991) le terme "société Berle-Means" pour désigner la grande entreprise publique dont l'actionnariat est divisé.

En raison de cette propriété divisée, aucun des actionnaires n'a le positionnement parfait ou les moyens nécessaires de surveiller les choix et les décisions des dirigeants. Ces derniers peuvent agir donc, dans leur propre intérêt plutôt que dans l'intérêt général de l'entreprise.

Rappelons que l'approche économique de la firme, telle qu'elle est aujourd'hui présentée et analysée, ne s'est constituée qu'à partir des années 1970 suite à une relecture actualisée de l'article de l'économiste Ronald Coase de 1937. Ce dernier dans son célèbre article intitulé « The nature of the firm », introduisant la notion de « coûts de transaction », présente la firme comme un mode de coordination économique substituant le marché. Cette substitution est justifiée par le fait que le recours au marché génère ces coûts appelés coûts de transaction relatifs à la coordination entre les acteurs opérants sur le marché (collecte de l'information, négociation des contrats, ...). Ainsi, en remettant en cause l'hypothèse néoclassique de la perfection des marchés, Coase privilège la coordination économique via la firme. Cette

dernière, en tant qu'une entité juridiquement autonome a donné lieu à une séparation légale entre l'entreprise elle-même et les autres parties, y compris les apporteurs de fonds et les investisseurs. Il s'agit alors d'une prédominance de l'approche contractuelle fondée principalement sur une théorie économique des droits de propriété et une théorie économique des contrats. Plusieurs recherches ont démontré que cette séparation juridique entre les différentes composantes de la firme génère systématiquement et structurellement des conflits d'intérêts.

1.2. Les apports de la théorie d'agence

En parlant de théorie, il est important de signaler que si la littérature économique abonde en référence à la "théorie de l'entreprise et/ou théorie des organisations", le contenu généralement sous-entendu par cette expression n'est pas réellement une théorie de l'entreprise et/ou des organisations, mais plutôt une théorie des marchés dans lesquels les entreprises sont les principaux acteurs. En effet, en XX siècle, à l'exception de quelques avancées, aucune théorie n'a été développée comme une vraie théorie d'entreprise permettant d'expliquer comment les objectifs contradictoires des PP sont mis en équilibre pour satisfaire leurs besoins. Récemment, plusieurs recherches essayent de remplir ce vide de revue de littérature sur la "théorie de l'entreprise" ce qui rend les problématiques sur la gouvernance partenariale des entreprises et donc leur responsabilité sociale toujours des questions d'actualité (Alvarez, Sharon et al .2020 ; Valentinov, 2020).

Dans cette perspective, la théorie d'agence apparaît comme l'explication théorique dominante des phénomènes de la GE (Daily, Dalton et Cannella, 2003), elle trouve ses prémisses dans la révélation formulée dès les années 1930 par Berle et Means (1932) et posant la question de conflits d'intérêts et des problèmes de contrôle. Cette théorie a été reprise par des chercheurs dans plusieurs domaines, notamment en management comptable (Baiman, 1990 en économie (Ross, 1973), en finance (Jensen & Meckling, 1976), en sociologie (Shapiro, 1987), en stratégie (Barnard, 1938) et en sciences politiques (Mitnick, 1993). Les auteurs introduisent la théorie d'agence dans leurs analyses, notamment pour étudier le comportement du dirigeant dans les grandes entreprises privées et publiques. Dans cette approche, la théorie de l'agence suppose que les acteurs travaillant dans une organisation ont une logique de maximisation de l'utilité qui répond à leurs propres intérêts, peu importe l'intérêt de l'organisation (Eisenhardt, 1989).

Bien que dans la littérature en organisation, les notions de contrat et d'agence sont étroitement liées, certains auteurs évoquent deux différences majeures. D'une part, les agents (dirigeants mandataires), dans la plupart des cas ne sont pas engagés pour un ensemble de tâches bien définies, mais sont mandatés pour un poste comprenant un large éventail d'activités évolutives suivant l'orientation des objectifs et des intérêts de leurs mandataires. Dans ce cadre, le mandant n'est pas seulement intéressé par les tâches concédées, mais aussi par le comportement et la personnalité de l'agent, ainsi que d'autres caractéristiques intangibles qui ne sont généralement pas prises en considération dans les contrats. Dans ce type de relation, la réalisation d'objectifs globaux prime (pour le mandant) sur l'achèvement des missions et des tâches particulières.

Deuxièmement, dans une relation d'agence, la dépendance entre l'agent et le principal est plus importante comparativement à celle entre les parties contractantes. Concrètement, cela signifie que la relation principal-agent est plus hiérarchique et impulsive qu'une relation contractuelle, et que le principal est plus libre de récompenser, de sanctionner et de surveiller l'agent. Une approche conventionnelle considère la forme agentielle comme une des formes spécifiques de la mise en œuvre de la théorie du contrat.

D'autres auteurs ignorent toute différence entre contrat et agence et définissent même la relation d'agence comme un contrat par lequel une ou plusieurs personnes (le principal) engagent une autre personne (l'agent) pour effectuer un service en leur nom, en donnant à l'agent une partie de son pouvoir de décision. Dans ce sens, la théorie de l'agence, telle qu'élaborée par Jensen et

Meckling (1976) est présentée comme une théorie contractuelle constituant le pilier de toute analyse des problématiques relatives à l'organisation dans les approches néoclassiques.

1.3. La théorisation de la pensée des PP

Le terme « théorie » est un sujet à controverse qui nécessite un éclaircissement relatif à ses fondements et ses définitions proposées par les chercheurs. Une définition large du terme théorie est proposée par Morfaux (2005) qui considère cette dernière comme une combinaison de connaissances qui construisent ensemble la forme d'un système par rapport un sujet ou un domaine déterminé. En ce qui concerne les PP comme pensée, la théorisation peut traiter, comme l'indiquent Donaldson et Preston (1995) des dimensions descriptives, instrumentales, normatives et managériales.

En résumé, Donaldson et Preston (1995) proposent donc un noyau normatif qui est une théorie élargie des droits de propriété des PP dans laquelle les PP sont considérées comme des investisseurs présentant des risques similaires et moralement égaux aux apporteurs de fonds (Duane Windsor, 2002). La théorie des PP se justifie théoriquement par l'existence même de ces PP en se basant sur la légitimité et le pouvoir (Andriof et Waddock, 2002). Pour Suchman (1995) la légitimité peut être appréhendée comme « une perception généralisée selon laquelle les actions d'une entité sont désirables, propres ou appropriées, et ce, à l'intérieur d'un système social de normes, de valeurs, de croyances et de définitions ». La théorie des PP considère ces parties comme des acteurs majeurs dans l'organisation disposant d'une certaine légitimité (Evans et Freeman, 1988). La légitimité n'est pas donc un attribut exclusif des actionnaires. La deuxième justification qui est le pouvoir suggère que l'existence des PP est le fondement même de l'existence de relations de pouvoir et donc d'une interdépendance entre l'entreprise et les différents groupes qui composent son environnement (Khaldi, 2017).

2. l'éthique et la vision humaine pour une gouvernance responsable

2.1. Théorie d'agence Vs théorie des parties prenantes

La distinction faite entre la théorie d'agence et la théorie des PP est considérée pour certains auteurs comme une relation dichotomique entre deux approches abordant des problématiques similaires relatives aux structures organisationnelles et la création de valeur. En fait, Shankman (1999) explique que le conflit entre ces deux théories de la firme a longtemps marqué la littérature sur les organisations et la gestion et qu'elles ont été traitées et interprétées comme des « opposés polaires ». Il ajoute que ce conflit est généré par la différence d'importance accordée aux aspects moraux et éthiques des entreprises dans les domaines de l'économie et des affaires (Bowie et Freeman, 1992).

La théorie des PP suppose que les valeurs sont systématiquement intégrées dans les affaires et rejette ainsi la thèse de la séparation entre l'éthique et l'économie (Freeman, 1994). En effet, la théorie des PP présente une vision plus large qui rend justice à l'éthique des affaires. La performance morale d'une entreprise est donc prioritaire à celle de l'actionnaire, remettant ainsi en cause l'idée que l'objectif unique d'une entreprise a des conséquences économiques et éthiques distinctes comme le suppose la théorie d'agence. Si les interrelations entre les PP deviennent stratégiques pour le succès à long terme d'une entreprise, la mesure de ce succès ne peut donc pas se limiter à la création de valeur pour un seul groupe de PP (Clarkson, 1995).

Selon Freeman (1994), la théorie des PP s'articule autour de deux questions fondamentales : quelle est la mission d'une entreprise ? Et quelles sont les responsabilités de leurs dirigeants vis-à-vis des PP ? La première question encourage les entreprises et leur permet de réaliser des performances exceptionnelles (Freeman, Wicks et Parmar, 2004). La deuxième question explique le type de management que les dirigeants veulent appliquer pour gérer l'entreprise plus particulièrement le type de relations qu'ils veulent créer avec leurs PP. Hasnas (1998)

élargit cette dichotomie des théories en estimant qu'il existe en réalité trois théories normatives de l'éthique des affaires à savoir : la théorie d'agence, la théorie des PP et la théorie du contrat social.

Dans la littérature, la théorie des contrats sociaux prend la forme d'un concept global, en ce sens que la théorie des actionnaires et la théorie des PP sont plutôt complémentaires et peuvent être justifiées par des avantages pour l'entreprise. Dans cette perspective, la théorie d'agence a été développée par Hill et Jones en 1992, en intégrant la théorie des PP pour la renaissance de la théorie de l'agence élargie (Cazal, 2011). Selon cette dernière approche, toutes les PP sont explicitement impliquées, et le dirigeant via sa position au centre de décision doit résoudre les conflits d'intérêts entre les différentes PP et à prendre les décisions efficaces et conformes aux intérêts de l'ensemble des intervenants (Khaldi, 2016). Ceci peut constituer un changement radical d'un des principes fondamentaux de la théorie d'agence de Jensen et Meckling (1976), en passant d'une conception philosophique de l'homme en tant qu'un être égoïste vers une conception philosophique de l'homme en tant qu'un être humaniste.

Dans cette perspective, la GE abandonne la mission de contrôler et de surveiller le comportement du dirigeant, ce qui renforce l'autonomie décisionnelle de ce dernier, son pouvoir et sa capacité d'innovation. Autrement dit, cette nouvelle approche de gouvernance proposée ne contrôle pas le comportement du dirigeant d'un point statique, mais elle complète cette vision par une perspective dynamique basée sur l'ensemble des ressources managériales. Autrement dit, l'espace discrétionnaire du dirigeant est assimilé à une zone d'incertitude qui fait appel à tout le système de gouvernance dans son ensemble et non seulement à la relation principal – agent qui est censée être des sources de conflits et coût d'agence.

Ce raisonnement permet aux parties prenantes de mieux comprendre la complexité de l'environnement décisionnel du dirigeant et favorise une communication plus avancée entre ces différentes parties. En plus de ce gain organisationnel occasionné par cette nouvelle approche, la zone d'incertitude constituera une opportunité de changement culturel et d'apprentissage individuel et organisationnel, générateur d'avantages compétitifs, pour une meilleure création de valeur. Il s'agit ici d'une transition d'une vision purement financière vers une vision humaine et partenariale du système de gouvernance. Cette nouvelle réflexion humaniste prenant en considération les intérêts des PP a contribué de manière significative à la littérature sur les organisations (Clarkson 1995).

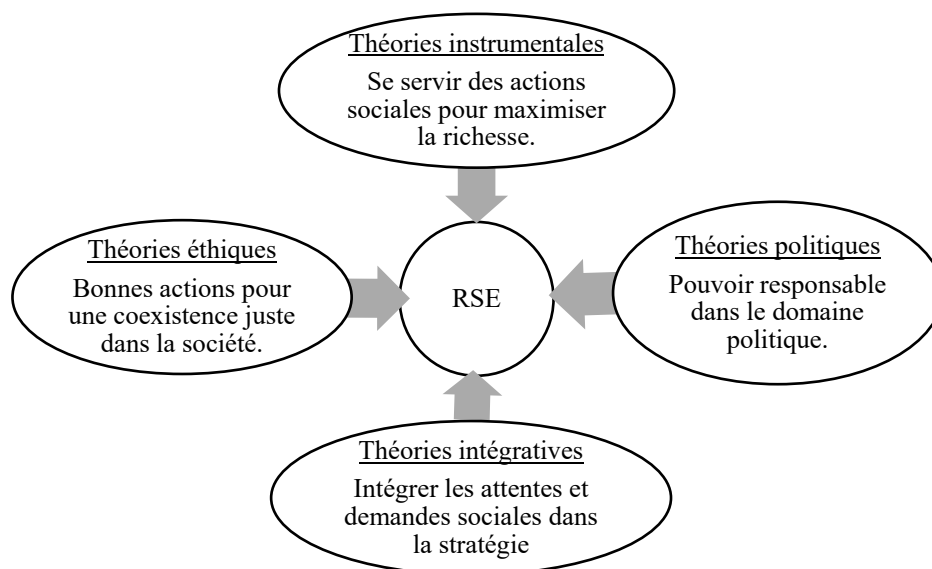
2.2. Gouvernance partenariale, l'éthique et la RSE : vers une compréhension globale de leurs relations

Le développement du concept de la gouvernance et l'élaboration de la théorie des PP par les académiciens ont influencé les perspectives et les actions créatrices des dirigeants. Des auteurs travaillant dans les domaines de la gouvernance partenariale ont cherché à mesurer les avantages déterminants pour une gouvernance incluant les PP (Berman et al. 1999). Leur intention a été de convaincre les dirigeants, en se basant sur des travaux de recherches empiriques, qu'ils peuvent « faire du bien » pour l'ensemble des PP tout en « faisant du bien » pour les actionnaires de l'entreprise. Pour Solomon et Hanson (1985), dans le monde des affaires, l'éthique constitue un des déterminants de la réussite en apportant une contribution à la société et en tenant compte des conséquences des activités de l'entreprise à l'intérieur comme à l'extérieur.

Dionne-Proulx et Larochelle (2010), affirment que l'éthique joue un rôle important dans la GE. En effet, elle rend possible de mettre en place des critères « déterminant si une action est bonne ou mauvaise et pour juger des motifs et des conséquences d'un acte ». Dans cette perspective l'éthique est au cœur de toutes les décisions et les actions de toute GE (Bougon, 2003). El yaagoubi Jihad (2019) suggère que dans cette approche d'éthique « l'entreprise est tenue d'accepter sa responsabilité sociale en tant qu'obligation éthique. Il existe quatre théories

respectant l'interaction éthique entre l'entreprise et la société, à savoir : la théorie normative des parties prenantes, les droits universels, le développement durable et l'approche du bien commun ».

Figure 3 : Approches théoriques de la RSE



Source : El yaagoubi Jihad (2019)

Pour Post et al. (2002), la capacité d'une entreprise à générer une richesse durable dans le temps et à augmenter sa valeur à long terme est déterminée par la qualité de ses relations avec les PP internes et externes. La RSE peut donc contribuer à accroître la valeur de l'entreprise en devenant une stratégie de développement durable pour l'entreprise et non, comme Friedman (1970) le craignait, une simple exploitation de la richesse des actionnaires au profit d'autres parties. Il s'agit donc aujourd'hui d'une approche pluraliste de la gouvernance où la RSE représente la dynamique institutionnelle de l'environnement dans laquelle les PP jouent un rôle dans la création de la valeur.

Avec l'apparition du concept du développement durable, la notion de responsabilité sociale trouve sa place dans les analyses de la performance globale des organisations. Si les théories néoclassiques (Friedman, 1962) refusent toute idée de responsabilité sociale dans le rôle de l'organisation, celles du courant introduisant l'éthique dans les affaires affirment cette responsabilité à l'égard de la société notamment quand l'entreprise cherche à pérenniser sa légitimité dans son environnement (Davis, 1973), ou par rapport à sa réputation particulièrement lorsque cette organisation fait appel à l'épargne publique ou vise des relations d'ordre public.

Bien que la justification sous-jacente de l'existence de la RSE soit concentrée sur son rôle dans les affaires modernes en introduisant l'éthique, il y a un manque de consensus sur une définition universellement acceptée de la RSE. Une définition avancée par Carroll (2016,2020) peut être considérée comme un compromis de ce que plusieurs auteurs ont essayé de produire. Pour Carroll, la RSE « englobe les attentes économiques, juridiques, éthiques et discrétionnaires [ou philanthropiques] de la société à un moment donné ». Carroll suppose que les principes éthiques ont comme références, les activités, les pratiques ou les comportements attendus par les membres de la société. Cette référence morale ne doit donc pas être attachée aux dispositions obligatoires des normes et des lois. En ce qui concerne les responsabilités discrétionnaires, Carroll précise qu'il s'agit ici d'un message implicite non codifié par la société et vers les entreprises.

Dans ce sens, Chandler (2016) considère que l'évolution de la RSE et son acceptation croissante sont des éléments centraux de la prise de décision stratégique de l'entreprise ainsi que de ses opérations quotidiennes pour une création de valeur durable. Bruna, M. G. (2020) propose une approche basée sur le diagnostic stratégique permettant d'apprécier à quel niveau les pratiques d'une entreprise sont conformes aux principes de la RSE.

2.3. Mécanismes de gouvernance et démarche RSE en entreprise, quel impact ?

Dans la littérature du management et de stratégie, plusieurs auteurs ont essayé de montrer comment les pratiques de la RSE dépendent des mécanismes de gouvernance. En particulier, les caractéristiques de l'organe de gouvernance (plus précisément le conseil d'administration) et le type de l'actionnariat peuvent expliquer l'étendue de la prise des décisions stratégiques en matière de la RSE. Ils façonnent les activités de la RSE de leurs entreprises dans le but de se prémunir contre les risques potentiels en se conformant à la réglementation en vigueur et de se séparer aux comportements contraires à l'éthique. Il s'agit ici d'une composante importante de la démarche évolutive de la RSE via une refonte des pratiques de divulgation et information sociale, dans une optique de Justice informationnelle.

Pour certains auteurs, la qualité des informations relevant de la responsabilité sociétale des entreprises divulguées par des sociétés cotées peut être impactée par la composition du conseil d'administration (Ali Dardour, Nadia Ben Farhat Toumi et Rim Boussadaa, 2018). Les résultats de leurs recherches affirment un fort impact de la diversité du genre et de la représentation des administrateurs sur la divulgation des informations relatives à la responsabilité sociétale de leurs entreprises. Ces résultats montrent aussi une relation positive entre la diversité au sein du conseil d'administration et les mesures de la responsabilité sociétale des entreprises.

En analysant le contenu des éditos des rapports de développement durable, certains chercheurs ont confirmé que la présence des dimensions de la responsabilité sociétale des entreprises dans ces éditos peut être un indicateur de la qualité de la responsabilité sociétale des entreprises. Cet impact est censé être plus fort quand les éditos sont signés par le directeur général (Yohan Bernard, Laurence Godard, Fabrice Hervé et Mohamed Zouaoui, 2019). Tamimi et Sebastianelli (2017) constatent également que lorsque les PDG occupent également les fonctions de président du conseil d'administration, la communication de plus d'informations sur la gouvernance environnementale et sociale augmente et, par conséquent, les entreprises seront plus transparentes.

En matière d'indépendance des administrateurs, l'analyse de la littérature permet d'endosser au conseil d'administration avec des administrateurs externes, un rôle d'acquisitions de ressources et réseautage (Huse, 2009). Selon cette approche, la présence des administrateurs externes (indépendants) permet d'établir un lien entre l'entreprise et son environnement (Huse, 2009). Ce type d'administrateurs permet donc, à l'entreprise, de s'adapter avec les attentes de ses PP internes et externes notamment en ce qui concerne ses activités RSE. En effet, la mise en place d'un processus RSE devient-elle plus claire et perceptible par les différentes PP en améliorant la qualité du reporting sociétal (Jizi et al., 2014).

Les recherches antérieures expliquent que la diversification du conseil d'administration montre la capacité de l'organisation de répondre aux besoins des différentes PP (Harjoto et al., 2014). Un conseil d'administration avec une présence de femmes probantes représente un mécanisme d'engagement, signe de crédibilité des rapports organisationnels de l'entreprise et la volonté de se conformer à la réglementation (Boulouta, 2013). Boulouta, a tenté d'examiner comment la représentation des femmes dans les organes de gouvernance peut impacter la performance sociale des entreprises en mobilisant la littérature sur l'éthique féministe (Bear et al., 2010). En matière de la communication financière, Boukattaya et Omri (2021), avancent que la présence des femmes dans le conseil d'administration peut également favoriser une communication plus participative entre les administrateurs, en supposant que les femmes ont un style de leadership

plus participatif, démocratique et communautaire que les hommes. En outre, Bear et Rahman (2010), suppose que les traits psychologiques des femmes leur permettent de réduire l'asymétrie d'information pour les parties prenantes et le marché.

Conclusion

L'objectif de ce document était de fournir une perspective historique distincte sur l'évolution de la gouvernance et la RSE, ce qui a été réalisé par le biais d'une revue exhaustive de la littérature qui montre que ces concepts ont évolué, passant d'une approche purement actionnariale à une approche partenariale et responsable. Cette évolution peut être liée non seulement aux contributions des chercheurs, mais aussi aux attentes sociales des PP en matière de comportement des entreprises. Pour Cherkaoui (2019), la montée de la RSE peut être expliquée par d'autres facteurs externes à l'organisation comme « la réglementation, le contexte sectoriel, la concurrence, parfois même l'effet de mode ou le mimétisme ».

À partir de cette revue, il est possible d'assister aussi à une évolution des liens dans les modèles de gouvernance à mettre en œuvre et les démarches de RSE à adopter en matière de durabilité, de création de valeur partagée et d'éthique. Pour Archie B. Carroll (2020), la RSE prend aujourd'hui la forme d'une augmentation de l'implication des PP, de l'importance de l'éthique et la transparence dans les affaires et du niveau de sophistication des gouvernances. En effet, les PP de plus en plus impliquées, exigent des modèles de gouvernance appropriés incluant des concepts de diversité, des rapports plus détaillés sur la RSE et des mesures de performance sociale (Maroun 2020). Seul le temps nous dira si l'institutionnalisation de la RSE continuera de s'étendre ou si l'intérêt se déplace vers d'autres concepts. En effet, l'avenir de la RSE devra prendre en compte les dernières avancées technologiques et leur rôle dans les nouveaux cadres et stratégies d'entreprise. Les recherches futures pourraient aussi examiner si les principes directeurs de la RSE, avec son évolution accrue, ne devraient néanmoins pas être vue comme des substituts de la législation réglementant les trois dimensions ESG (les droits sociaux, les normes environnementales, et les mécanismes de gouvernances organisationnelles). Bruna, M. G. (2019) invite les chercheurs à mettre en œuvre un modèle d'audit sociétal, dynamique qui peut être utilisée par les chercheurs et les praticiens comme un référentiel unifié capable d'accompagner le changement sociétal. Il s'agit d'une série de réflexions sur la gouvernance responsable comme un modèle intégré à l'organisation et les démarches RSE adoptées comme moteur de durabilité.

Références :

- (1). Adil Cherkaoui, (2019), La responsabilité sociétale des entreprises au Maroc : Facteurs déterminants, analyses perceptuelles et typologies comportementales, Editions L'Harmattan
- (2). Alvarez, SA. Young SL. Woolley JL. (2020). Creating the World's Deadliest Catch: The Process of Enrolling Stakeholders in an Uncertain Endeavor. *Business & Society*, vol. 59, n° 2.
- (3). Andriof, J. & Waddock, Sandra. (2002). Unfolding stakeholder engagement. *Unfolding Stakeholder Thinking: Theory, Responsibility and Engagement*.
- (4). Archie, B. Carroll, (2020). From managerial responsibility to CSR and back to responsible management, *Research Handbook of Responsible Management*, Edward Elgar Publishing
- (5). Baiman, S. (1990). Agency Research in Managerial Accounting: A Second Look, *Accounting Organisations and Society*, Vol. 15, No. 4.

- (6). Barnard, C. I. (1938), The functions of the executive, Cambridge, MA: Harvard University Press.
- (7). Bear, S. Rahman N. Noushi, Corinne P. (2010). The Impact of Board Diversity and Gender Composition on Corporate Social Responsibility and Firm Reputation. Journal of Business Ethics.
- (8). Berman, Shawn & Wicks, Andrew & Kotha, Suresh & Jones, Thomas. (1999). Does Stakeholder Orientation Matter? The Relationship Between Stakeholder Management Models and Firm Financial Performance. Academy of Management Journal.
- (9). Bougon, B. (2003). Quelle pourrait être l'action éthique pour un entrepreneur et ses collaborateurs? Entreprise éthique. Vers une pédagogie de l'éthique : ses fondements, ses outils, no 18 (avril).
- (10). Boukattaya, S. Omri, A. (2021). Impact of Board Gender Diversity on Corporate Social Responsibility and Irresponsibility: Empirical Evidence from France. Sustainability, 13, 4712
- (11). Boulouta, I. (2012). Hidden Connections: The Link Between Board Gender Diversity and Corporate Social Performance. Journal of Business Ethics.
- (12). Bowie, Norman E. & Freeman, R. Edward (eds.) (1992). Ethics and Agency Theory: An Introduction. Oxford University Press.
- (13). Bruna, M. G. (2019). Auditer les quatre piliers de la RSE pour bâtir l'entreprise de demain. Gestion 2000, 36(1).
- (14). Bruna, M. G. (2020). Du diagnostic stratégique à l'alignement : explorer les conditions d'efficacité d'une démarche RSE. Gestion 2000.
- (15). Carroll, A.B. (2016). Carroll's pyramid of CSR: taking another look. Int J Corporate Soc Responsibility.
- (16). Charreaux, G. Desbrières, P. (1998). Gouvernance des entreprises: Valeur partenariale contre valeur actionnariale. Revue Finance Contrôle Stratégie.
- (17). Charreaux, Gérard. (2011). Quelle théorie pour la gouvernance? De la gouvernance actionnariale à la gouvernance cognitive et Comportementale.
- (18). Clark, C. Brown, J. A. (2015). Multinational corporations and governance effectiveness: Toward a more integrative board. Journal of Business Ethics, 132.
- (19). Daily, C.M., Dalton, D.R. and Cannella, A.A. (2003). Corporate Governance: Decades of Dialogue and Data, Academy of Management Review.
- (20). Dardour A, Ben Farhat Toumi N et Boussaadaa R. (2018). Composition du conseil d'administration et divulgation d'informations RSE, Finance Contrôle Stratégie
- (21). David Chandler, (2016). Strategic Corporate Social Responsibility: Sustainable Value Creation, Édition 4, SAGE Publications
- (22). Davis, K. (1973) The Case for and against Business Assumption of Social Responsibilities. Academy of Management Journal, 16.
- (23). Didier Cazal, « RSE et théorie des parties prenantes : les impasses du contrat », Revue de la régulation, 9 | 1er semestre / Spring 2011, mis en ligne le 15 juin 2011.
- (24). Dionne-Proulx, J. Larochelle, G. (2010). Éthique et gouvernance d'entreprise. Management & Avenir.
- (25). Donaldson, T. Preston, L.E. (1995). The stakeholders theory of corporation: Concepts, Evidence and Implications, Academy of Management Review, vol. 20, n°1.
- (26). Dorff, Michael B. (2014). Introduction: Indispensable and Other Myths: Why the CEO Pay Experiment Failed and How to Fix It (July 28, 2014). Indispensable and Other Myths: Why the CEO Pay Experiment Failed and How to Fix It, University of California Press
- (27). Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research, Academy of Management Review, 14(4).

- (28). El yaagoubi Jihad (2019), Impact de la responsabilité sociale des entreprises cotées en bourse de Casablanca sur leur performance financière. FSJES-Fès
- (29). Evan William M & R. Edward Freeman, (1988). A Stakeholder Theory of the Modern Corporation : Kantian Capitalism.
- (30). Fabrice, H. Yohan, B. Laurence, G. Mohamed, Z. (2019). L'édito du rapport de développement durable : un signal prédictif d'inclusion d'une entreprise dans un indice de performance RSE ?. 18ème Conférence Internationale de Gouvernance
- (31). Freeman, R., Wicks, A., Parmar, B. (2004). Stakeholder Theory and "The Corporate Objective Revisited". *Organization Science* 15(3).
- (32). Freeman, R.E. (1994) The Politics of Stakeholder Theory. *Business Ethics Quarterly*, 4.
- (33). Friedland, J., Jain, T. (2020). Reframing the purpose of business education: Crowding-in a culture of moral self-awareness. *Journal of Management Inquiry*.
- (34). Friedman, M. (1962). *Capitalism and Freedom*. University of Chicago Press, Chicago.
- (35). Friedman, M. (1970). The social responsibility of business is to increase its profits. *New York Times Magazine*.
- (36). Goranova, M., Lori, R. (2015). *Shareholder Empowerment: An Introduction*, Springer.
- (37). Hasnas, John (1998). The Normative Theories of Business Ethics: A Guide for the Perplexed. *Business Ethics Quarterly* 8 (1).
- (38). Hill, C.W.L. and Jones, T.M. (1992) Stakeholder-Agency Theory. *Journal of Management Studies*, 29.
- (39). Huse, M., Nielsen, S. T., Hagen, I. M. (2009). Women and employee-elected board members, and their contributions to board control tasks. *Journal of Business Ethics*.
- (40). Jacques Igalens, Sébastien Point. (2009). *Vers une nouvelle gouvernance des entreprises : L'entreprise face à ses parties prenantes*, Dunod, Stratégies et management.
- (41). James P. Hawley and Andrew T. Williams, (2000). *The Rise of Fiduciary Capitalism: How Institutional Investors Can Make Corporate America More Democratic*. Philadelphia: University of Pennsylvania Press, Enterprise & Society
- (42). Jensen, M.C., Meckling, W.H. (1976), Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure, *Journal of Financial Economics*, Volume 3, Issue 4.
- (43). Jizi, M. I., Salama, A., Dixon, R., Stratling, R. (2014). Corporate governance and corporate social responsibility disclosure: Evidence from the US banking sector. *Journal of Business Ethics*, 125.
- (44). Jo, H., Harjoto, M. (2014). Analyst coverage, corporate social responsibility, and firm risk. *Business Ethics: A European Review*, 23.
- (45). Khaldi, M. (2017), Impact des mécanismes de gouvernance sur l'appropriation de la valeur partenariale, *Finance Contrôle Stratégie*, vol. 19 issue 1.
- (46). Levinson M, (2016). *The Box: How the Shipping Container Made the World Smaller and the World Economy Bigger*. Princeton University Press
- (47). M.C. Suchman (1995), "Managing Legitimacy : Strategic and Institutional Approaches", *Academy of Management Review*, Vol.20, n°3.
- (48). Maroun, W. (2020). A Conceptual Model for Understanding Corporate Social Responsibility Assurance Practice. *Journal of Business Ethics*.
- (49). Max B. E. Clarkson. (1995). A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance. *The Academy of Management Review*, 20(1).
- (50). Mitnick, B.M. (1993). *Corporate Political Agency*, Sage Publications.
- (51). Morfaux, L. Jean, L. (2005). *Nouveau vocabulaire de la philosophie et des sciences humaines*, Nouv. éd. ref. Paris: Armand Colin.
- (52). Neil, Shankman (1999). Reframing the debate between agency and stakeholder theories of the firm. *Journal of Business Ethics* 19 (4).

- (53). Post, James & Preston, Lee & Sachs, Sybille. (2002). Managing the Extended Enterprise: The New Stakeholder View. California Management Review
- (54). Ross, S. (1973). The Economic Theory of Agency: The Principal's Problem. American Economic Review. 63.
- (55). Shapiro S. (1987). The social control of Impersonal Trust”, American Journal of Sociology.
- (56). Smith, A. Fainshmidt, S. Judge, W. Q. Aguilera, R. V. (2018). Varieties of institutional systems: A contextual taxonomy of understudied countries. Journal of World Business
- (57). Solomon H. et Hanson G. (1985), La morale en affaires, clé de réussite, Paris, Les Éditions d'Organisation.
- (58). Tamimi, N. Sebastianelli, R. (2017). Transparency among S & P 500 companies: an analysis of ESG disclosure scores. Management Decision.
- (59). Valentinov, V. (2020). corporate social responsibility and the nonprofit sector: exploring the common ground. Kybernetes. ahead-of-print.
- (60). Walls, J. L. Berrone, P. Phan, P. H. (2012). Corporate governance and environmental performance: Is there really a link? Strategic Management Journal, 33.
- (61). Windsor, D. (2002). Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective, The Academy of Management Review