

Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

# Les Déterminants du Reporting RSE : Etude de l'Impact des Mécanismes de Gouvernance sur la Diffusion Sociétale

Amina Saoussany<sup>1</sup>, Nabila Kidaye<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Enseignante-chercheuse

<sup>2</sup> Doctorante

École Nationale de Commerce et de Gestion, Université Ibn-Zohr-Agadir  
nabila.kyd@gmail.com

**Résumé-** Le reporting sociétal est devenu un champ remarquable d'investigation surtout pour les chercheurs examinant les engagements sociétaux des entreprises. L'étude des variables ayant un impact sur la portée de la communication sociétale a été réalisée à partir de différents aspects. La présente communication consiste à porter un regard sur l'impact des mécanismes de gouvernance sur la diffusion sociétale des entreprises. Nous tentons, à travers l'examen de la littérature, de déterminer l'impact de la diversité du conseil d'administration, sa taille, son indépendance et la présence d'un service ou d'un comité RSE sur les pratiques du reporting extra-financier. La bonne gouvernance d'entreprise est généralement associée à une meilleure communication sociétale. En effet, les entreprises mieux gouvernées ont tendance à respecter leurs engagements sociaux et à communiquer leurs efforts dans ce domaine. Néanmoins, l'examen de l'impact des mécanismes de la gouvernance sur la diffusion sociétale conduit à des résultats peu concluants et contradictoires. Cela indique l'existence d'autres variables qui influencent les pratiques de reporting sociétal et il semble donc nécessaire d'examiner d'autres facteurs tels que la culture d'entreprise, le secteur d'activité, la visibilité de l'entreprise et le pays d'origine.

**Mots-clés** Communication sociétal, responsabilité sociétale des entreprises, théorie des parties prenantes, gouvernance, conseil d'administration

## I. INTRODUCTION

Les préoccupations environnementales et sociales grandissantes poussent les entreprises à gérer leurs responsabilités d'une façon qui assure leur survie dans le marché, leur légitimité et la durabilité de leur environnement. Cette gestion est généralement soutenue par une communication concise des efforts amorcés pour améliorer l'impact social et environnemental. La responsabilité sociétale des entreprises (RSE) est

devenue un champ remarquable d'investigation et d'expérimentation pour les chercheurs dans le domaine de la gestion, la comptabilité et le management des entreprises. Elle constitue une piste de recherche fructueuse consacrée à l'étude du comportement des entreprises face aux défis économiques, sociaux et environnementaux à l'échelle régionale, nationale et internationale.

Les efforts menés par l'entreprise afin d'améliorer la situation sociale et diminuer son impact sur l'environnement sont généralement renforcés par une démarche de communication. La définition des efforts environnementaux et sociaux mis en place par l'entreprise rend possible l'identification, la gestion et la résolution des problèmes potentiels [1, p. 24]. De plus, cette diffusion d'informations sociétales permet aux non seulement les actionnaires, mais l'ensemble des parties prenantes de disposer d'une meilleure compréhension des risques encourus par l'entreprise. À cet égard, la publication volontaire d'informations non-financières contribue à maintenir une relation avec les parties prenantes basée sur la transparence et la confiance. Ainsi, la théorie des parties prenantes est souvent convoquée dans la majorité des études menées sur les pratiques du reporting sociétal. Elle souligne l'importance d'entretenir une relation durable entre l'entreprise et ses parties prenantes en mettant à la disposition de ces dernières des informations sociétales.

### Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

Le reporting sociétal a fait l'objet de multiples études dans la littérature qui traitent les facteurs susceptibles d'influencer la publication extra-financière des entreprises. L'examen des variables influençant l'étendue de la diffusion sociétale a été adopté sous différents angles. Tout d'abord, des facteurs externes ont été examinés, notamment l'impact de la légitimité et de la visibilité de l'entreprise sur ses publications sociétales. Ces variables sont généralement calculées en examinant l'impact de la pression publique, de la couverture médiatique et du secteur d'activité de l'entreprise sur sa diffusion extra financière. Les résultats de ces études semblent être contradictoires, mais soulignent l'importance de la relation entre ces variables et le reporting sociétal [2]–[4]. Ensuite, des facteurs internes ont été analysés. La culture de l'entreprise est souvent examinée par les auteurs afin d'étudier son influence sur les stratégies de communication sociétale de l'entreprise[5]–[8]. Enfin, il importe de noter que d'autres variables ont été prises en compte telles que la taille de l'entreprise, la performance économique, la rentabilité, la certification ISO, l'endettement, les coûts exclusifs à la firme, etc. [3], [9]–[13]

Cependant, notre communication passe en revue la littérature sur l'impact de la gouvernance d'entreprise en tant que variable influençant la quantité et la qualité des publications sociales et environnementales des entreprises examinées. L'étude de l'impact de la gouvernance d'entreprise implique généralement l'analyse de la composition du conseil d'administration. Cela inclut le nombre des administrateurs indépendants au sein du conseil, la taille du conseil, ainsi que les caractéristiques des membres du conseil telles que l'âge, le genre, la nationalité et l'éducation [14]–[17]. En effet, une entreprise bien gouvernée reflète souvent un degré élevé de transparence en matière de diffusion d'informations sociétales. C'est dans cette perspective que notre étude entreprend d'examiner le poids de la gouvernance d'entreprise sur l'information extra-financière.

Nous traitons ainsi la question suivante : quel est l'impact de la gouvernance d'entreprise sur la diffusion de l'information sociétale ?

Cette communication veut proposer de contribuer à étudier l'impact des mécanismes de la gouvernance d'entreprise sur sa diffusion sociétale à travers l'analyse des multiples études qui ont tenté de traiter le sujet. Pour ce faire, nous considérons d'abord l'émergence du concept et des pratiques du reporting sociétal. Ensuite, nous discutons la théorie des parties prenantes généralement sollicitée par la littérature académique examinant les pratiques de la RSE et l'éthique des affaires. Et enfin, nous procédons à une synthèse et à une discussion des études antérieures examinant l'impact des mécanismes de gouvernance sur le reporting sociétal. Notant que notre étude se limite à l'examen de quatre variables, à savoir : l'indépendance du conseil d'administration, la diversité du conseil d'administration, la taille du conseil d'administration, la présence d'un département ou d'un comité RSE.

#### II. LE REPORTING SOCIÉTAL

La littérature comptable aborde la mise en œuvre des informations sociétales à la disposition des parties prenantes sous la rubrique de la comptabilité sociétale ou la comptabilité environnementale. Cette dernière s'intéresse, selon Gray et Laughlin à « l'exploration de la manière dont les activités sociales et environnementales entreprises par les différents éléments d'une société, peuvent être - et sont-exprimées. Essentiellement, comment elles sont rendues exprimables, voire connaissables » [18, p. 240]. Il s'agit de rendre les informations sociétales, diffusées, compréhensibles et accessibles afin de souligner les efforts consentis par l'entreprise en matière sociale et environnementale. La littérature académique envisage le reporting sociétal sous deux conceptions. La première considère la divulgation sociétale comme un outil qui rassure le dialogue

### Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

avec les parties prenantes et la deuxième estime que la publication des informations extra-financière sera utile pour les investisseurs lors de la prise de décision [19]. Dans les deux cas, l'entreprise doit veiller à la publication des informations crédibles, utiles et facilement accessibles.

Depuis les années 1960, les questions environnementales et sociales ont été évoquées par les mouvements sociétaux en faveur de la défense de l'homme, des inégalités sociales et de la protection de l'environnement. Sur ce point, les entreprises sont contraintes d'entraver et de gérer les pressions sociales et environnementales à travers la préparation et la publication des rapports abordant les préoccupations sociétales. Perez souligne que « la capacité à rendre compte (accountability) est inhérente au principe même de responsabilité : l'un ne va pas sans l'autre ; si on ne peut rendre compte, on ne peut être responsable » [20, p. 10]. Le reporting sociétal vise donc à formuler, à mettre en œuvre et à contrôler la responsabilité sociétale de l'entreprise. Il sert également de base de données accessible aux parties prenantes intéressées par la performance sociétale d'une entreprise [21, p. 29].

Dès 1990, le reporting sociétal constitue le moyen le plus utilisé pour sécuriser un dialogue entre l'entreprise et ses parties prenantes. Il est défini par Damak-Ayadi comme « l'activité qui permet à l'entreprise de rendre compte auprès des différentes parties prenantes de ses activités et de leurs impacts sur la Société et l'environnement » [22]. De même, Capron et Quairel proposent de définir le reporting sociétal comme « une diffusion d'informations environnementales et sociales produites par les entreprises à destination des tiers simultanément ou indépendamment de la reddition financière » [23, p. 2].

Cette diffusion s'effectue en s'appuyant sur des outils variés adaptés aux besoins de l'entreprise. Cette dernière peut assurer le reporting externe en faisant appel à des organismes indépendants offrant des services de reporting sociétal. D'une

part, les agences de notation sociétale offrent d'évaluer et de noter les activités des entreprises en se basant sur des critères d'évaluation qui s'appuient sur des conventions et des normes internationales afin d'évaluer la politique économique, sociale et de gouvernance de l'entreprise. Notant que les services de ces agences peuvent être sollicités par l'entreprise elle-même ou par les investisseurs. D'autre part, l'entreprise peut œuvrer pour une meilleure reconnaissance de leurs efforts en matière environnementale et sociale, grâce à la labellisation de leurs produits et/ou services. Soulignant aussi qu'il existe des labels écologiques ou écolabels visant à valoriser les efforts de l'entreprise dans la prise en considération de l'impact environnemental lors de la fabrication de ses produits et est « censés garantir la prise en considération des externalités négatives induites par le processus de fabrication » [24, p. 40].

La diffusion sociétale peut également être réalisée par l'entreprise elle-même. Le self-reporting reflète l'engagement de l'entreprise à divulguer des informations sur sa situation sociale et environnementale. Les rapports annuels constituent l'outil de communication le plus privilégié des entreprises. Les rapports comportent généralement des informations financières exigées par la loi. Toutefois, il est possible pour l'entreprise d'inclure des données extra-financières dans leurs rapports annuels sous l'appellation « rapport Environnemental, Social et de Gouvernance » (ESG). Elle peut aussi préparer des rapports distincts intitulés « rapport environnemental », « rapport environnemental et social » ou « rapport de développement durable ». D'autres entreprises optent pour une diffusion intégrée dans leur site web afin de mettre à la disposition des visiteurs des informations liées aux engagements sociétaux de l'entreprise. Le site web constitue une plateforme facilement accessible et flexible favorisant un climat de partage et d'échange avec un public plus élargi que les

### Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

parties prenantes principales de l'entreprise. Le contenu présenté dans les sites web est toujours disponible et souvent actualisé, permettant aux visiteurs d'exprimer leurs attentes, leurs recommandations et leurs réclamations. Toutefois, il reste une plateforme fréquemment critiquée pour son caractère non prédictible. D'une part, l'entreprise ne peut pas contrôler l'utilisation des informations publiées. D'autre part, il est difficile de comparer les informations diffusées d'une année à une autre, surtout celles qui ne font pas l'objet d'un document téléchargeable. Le reporting sociétal, qu'il soit externe ou interne, demeure utile pour maintenir et améliorer l'image de l'entreprise en soignant ses relations avec son environnement.

#### III. THEORIE DES PARTIES PRENANTES

Les débats portant sur les tentatives de la justification théorique du reporting sociétal ont engendré un corpus riche de théories visant l'explication des comportements socialement responsable des entreprises. La théorie des parties prenantes est généralement sollicitée par la littérature académique examinant les pratiques de la RSE et les éthiques des affaires. Face à l'intensité et à la nature conflictuelle des demandes et des exigences des parties prenantes, cette théorie permet d'étudier et d'expliquer à quel point les entreprises sont prêtes à fournir des informations sociales et environnementales afin de répondre aux exigences de leur environnement.

Le terme parties prenantes ou parties intéressantes « Stakeholders » a été abordé dans le cadre de la littérature managériale pour la première fois en 1963 dans une communication menée au sein de Stanford Research Institute [25, p. 31]. Plusieurs définitions ont été introduites pour délimiter les parties prenantes de l'entreprise. La définition la plus sollicitée par les chercheurs est celle de Freeman qui définit une partie prenante comme « tout groupe ou tout individu qui est affecté ou peut affecter par la réalisation des objectifs de l'organisation ». Toutefois, Mitchell

et al., affirment que cette définition laisse le champ ouvert en incluant pratiquement tout individu qui influence ou qui est influencé par l'activité de l'entreprise [26, p. 856]. D'ailleurs, ils adoptent une définition plus étroite, notamment celle de Clarkson [27] où il définit les parties prenantes volontaires comme « celles qui courent un risque en ayant investi un capital humain ou financier, un élément de valeur, dans une organisation ». Les parties prenantes involontaires sont « confrontées à un risque en raison des activités de l'organisation ». L'entreprise est fortement intégrée dans un environnement complexe où chaque partie prenante a un ensemble de priorités, d'attentes et d'exigences bien définies. De même, plusieurs définitions ont été introduites afin de mieux délimiter le terme, notamment celle de Damak-Ayadi qui définit une partie prenante comme « Toute personne, groupe de personnes ou entité qui a une relation explicite ou implicite avec l'organisation » [28, p. 97]. De son tour, Carroll, Buchholtz et Brown identifient une partie prenante comme « Tout individu ou groupe d'individus qui peut affecter ou est affecté par les actions, les décisions, les politiques, les pratiques ou les objectifs de l'organisation » [29, p. 72].

La théorie des parties prenantes a connu un développement remarquable encadrant les relations entre l'entreprise et ses parties prenantes. Cette théorie est devenue une référence théorique fameuse dans la littérature traitant de l'éthique organisationnelle en remplaçant les théories contractuelles de l'organisation (théorie de l'agence et théorie de l'économie des coûts de transaction). Elle a permis d'approfondir et d'élargir l'environnement de l'entreprise en passant d'un modèle de « stockholders » à un modèle de « stakeholders » qui traite les exigences de l'ensemble des parties prenantes [25]. De plus, et face à l'intensité des demandes et des exigences conflictuelles des parties prenantes, les managers sont tenus d'identifier, d'analyser et d'évaluer l'importance et le pouvoir attribués à chaque partie

### Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

intéressée afin d'éviter les conflits d'intérêts potentiels. Face au dilemme créé par la complexité des attentes des parties prenantes, les chercheurs ont commencé à identifier et à classer ces parties prenantes dans le but de déterminer celles qui sont considérées comme essentielles pour l'entreprise.

Donaldson et Preston définissent les parties prenantes selon leur intérêt légitime et proposent huit parties prenantes de la firme : les communautés, les consommateurs, les fournisseurs, les employés, les investisseurs, les gouvernements, les groupes de pression, et les associations professionnelles [30, p. 69]. Carroll distingue, dans son ouvrage « Business & society : Ethics and Stakeholder Management » publié en 1989, entre les parties prenantes primaires et les parties prenantes secondaires. De plus, Carroll et Buchholtz introduisent une classification retirée de celle proposée par Mitchell, Agle et Wood [26], afin de classer la nature de la relation entreprise et ses parties prenantes. Cette classification distingue entre le pouvoir, la légitimité et l'urgence, donnant naissance à sept types des parties prenantes [31, p. 87].

Afin de mieux saisir les comportements des entreprises, les chercheurs introduisent trois approches principales permettant de déterminer, décrire et d'expliquer les relations nouées entre l'entreprise et son environnement :

-L'approche descriptive permet d'expliquer, de décrire et d'étudier les relations et les attitudes de l'entreprise envers ses parties prenantes. De ce fait, l'entreprise est interpellée comme une constellation d'intérêts coopératifs et compétitifs possédant une valeur intrinsèque, c'est-à-dire qu'aucun intérêt n'est plus urgent ou dominant que l'autre[30, p. 66]. Dans cette mesure, cette approche permet de comprendre la manière dont les managers réagissent face aux différentes exigences des parties prenantes. Cette approche s'inscrit dans une perspective fonctionnaliste qui permet d'interroger et de comprendre les comportements de l'entreprise. Toutefois, elle ne permet pas d'étudier les liens entre la gestion des

parties prenantes et les objectifs de l'entreprise [32, p. 26].

-L'approche instrumentale s'intéresse essentiellement à l'impact de la gestion des parties prenantes sur la performance financière de l'entreprise. L'hypothèse fondamentale de cette approche précise que l'objectif ultime de toute entreprise est la maximisation de son profit financier, et que la gestion des parties prenantes sera essentielle pour y parvenir. Le modèle obtenu de cette conception a été introduit par Berman, et al. [33] sous l'appellation « strategic stakeholder management model ». En effet, les managers s'engagent à satisfaire les intérêts des parties prenantes stratégiques en les intégrant dans le processus de la prise de décision afin d'éviter l'opposition de ses parties prenantes et la diminution de la performance financière de l'entreprise. Il convient de noter que dans le cas où cette gestion influence négativement la productivité de l'entreprise et les résultats escomptés, elle sera interrompue [33, p. 492]. De plus, Donaldson et Preston [30] confirment que, selon l'approche instrumentale (Instrumental), la théorie des parties prenantes semble être utile pour identifier et tester les liens entre la gestion des parties prenantes et la performance de l'entreprise.

-L'approche normative traite l'impact des actions de l'entreprise sur ses parties prenantes. De ce fait, l'entreprise adopte des principes moraux et éthiques, principalement, pour sécuriser de bonnes relations avec ses parties prenantes et non pas pour maximiser leurs gains financiers. Cette perspective est abordée par Berman, et al [33] sous la dénomination « intrinsic stakeholder commitment model ». Cela implique que l'entreprise doit assumer la responsabilité de l'impact de ses décisions sur ses parties prenantes, peu importe ses intérêts stratégiques. Pour ce faire, les entreprises doivent adapter leurs stratégies afin de satisfaire leurs engagements moraux et éthiques. L'approche normative (Normative) fait appel à des concepts sous-jacents portant sur la morale et la philosophie de l'entreprise nécessaire



### Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

à son opérationnalisation, sa gestion et ses engagements vis-à-vis de son contrat social et de l'intérêt global [30]. Elle intègre l'ensemble des obligations morales mises en place par l'entreprise pour satisfaire les intérêts des parties prenantes jugées d'une valeur intrinsèque.

Les études inscrites dans le cadre de cette théorie relèvent que la divulgation sociétale est une pratique qui permet aux entreprises de rendre compte de leur situation environnementale et sociale dont l'objectif est de satisfaire les exigences des parties prenantes concernées. D'après Déjean et Martinez [34], la théorie des parties prenantes considère le reporting sociétal, notamment environnemental, comme un mode de reddition des comptes face aux exigences des parties prenantes. Damak Ayadi [28] constate que les entreprises qui accordent plus d'attention à leurs parties prenantes ont tendance à publier davantage sur leurs engagements sociétaux. D'Souza, et al [35] examinent la pression exercée par les parties prenantes primaires et secondaires sur l'adoption d'une démarche durable, la taille de l'entreprise et le rôle des barrières. En se basant sur un échantillon de 286 entreprises du Bangladesh, les auteurs constatent que les attentes des parties prenantes primaires et secondaire influencent positivement la responsabilité sociétale des entreprises. Encore, les parties prenantes secondaires semblent avoir d'impact plus significatif sur la responsabilité environnementale de l'entreprise en comparaison avec les parties prenantes primaires. Dans le même sens, Aluchna, et al [36] trouvent que les entreprises communiquent des informations sociales, environnementales et de gouvernance principalement pour faire face aux attentes des parties prenantes. Dans l'ensemble, la théorie des parties prenantes permet d'expliquer, de décrire et d'étudier les relations et les attitudes de l'entreprise vis-à-vis ses parties prenantes.

#### IV. LE REPORTING SOCIÉTAL : OUTIL REFLETANT UN CONTROLE ET UNE GOUVERNANCE EFFICACE

La question de la gouvernance et son impact sur les préoccupations sociétales constituent un sujet amplement étudié dans le domaine de la comptabilité des entreprises. En effet, l'intention de communiquer des informations sociétales reflète l'image d'une entreprise bien gérée et gouvernée. Dans le but de mettre en exergue l'impact de la gouvernance sur les pratiques du reporting sociétal, certains chercheurs ont examiné l'effet de l'existence des mécanismes de gouvernance sur la publication des informations environnementales et sociales. Plus précisément, la composition et la structure du conseil d'administration sont des facteurs déterminants de la quantité et la qualité des informations sociétales communiquées. Les administrateurs du conseil sont responsables de la mise en cohérence des attentes des parties prenantes et des engagements environnementaux.

Lagasio et Cucari ont examiné la relation entre la diffusion ESG et les mécanismes de gouvernance en se basant sur une méta-analyse des articles traitant cette relation. Les résultats indiquent que l'indépendance du conseil d'administration, sa taille, et sa diversification renforcent visiblement la publication ESG. En outre, le type d'actionnariat et la dualité du président n'influencent pas la diffusion des informations ESG. Pourtant, les variables liées au nombre de réunions du conseil d'administration et à l'actionnariat institutionnel et familial entretiennent une relation incertaine avec la diffusion sociétale [37, p. 5].

En se basant sur une étude longitudinale, Husted et Sousa-Filho [38] ont analysé l'impact des mécanismes de gouvernance sur la diffusion ESG dans les entreprises de l'Amérique latine. Leurs résultats suggèrent que la taille et l'indépendance des directeurs du conseil d'administration influencent positivement la publication des informations ESG. Au contraire, une relation négative a été enregistrée entre la diffusion ESG et

### Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

les variables liées à la présence féminine et la dualité du directeur général.

#### *A. La diversité du conseil d'administration*

La diversification du conseil d'administration est relative au nombre de femmes qui font partie du conseil d'administration. En effet, la présence féminine est jugée favorable pour la diffusion sociétale. La diversité du conseil d'administration sur le plan genre est considérée comme une source d'accumulation de connaissance, d'expertise et de compétences. Les femmes ont tendance à considérer les préoccupations sociales et environnementales comme une priorité et par conséquent militer pour le bien-être général. D'ailleurs, Forte [39] remarque que la présence féminine influence positivement la divulgation de données environnementales des entreprises, car les femmes disposent de la capacité d'identifier les situations nécessitant un engagement éthique. De même, Mahmood, et al., [12] constatent une relation significative et positive entre l'existence de femmes dans le conseil d'administration et la divulgation sociétale.

Barako et Brown [40] étudient l'influence du genre des administrateurs sur la communication sociétale de 40 banques kényanes. En se basant sur une grille d'analyse adaptée au contexte de l'étude, ils trouvent qu'une forte proportion de femmes au sein du conseil d'administration influence positivement la divulgation volontaire d'informations sociétales dans les rapports annuels des banques. Dans la même optique, Qureshi et al., ont mené une étude longitudinale sur 812 entreprises de 22 pays européens opérant dans 16 secteurs d'activités différents. Les résultats enregistrent non seulement une amélioration de la valeur et la réputation des entreprises qui rendent compte de leurs préoccupations ESG, mais aussi une relation significative et positive entre la présence des femmes au conseil d'administration et le reporting ESG [41, p. 15].

Quoique, l'étude menée par Cucari et al., [42] sur 24 entreprises italiennes sur une période de 4

ans (2011-2014) indiquent une relation significative, mais négative entre le reporting ESG et la présence féminine dans le conseil d'administration. La présence des femmes dans le conseil d'administration ne signifie pas nécessairement la présence des opinions favorables au niveau de la divulgation ESG. Par ailleurs, Majeed, Aziz et Saleem [16] étudient l'impact potentiel de la gouvernance d'entreprise sur le reporting RSE en examinant les rapports annuels des entreprises cotées en bourse au Pakistan. Les résultats révèlent une relation négative entre la présence des femmes dans le conseil d'administration et le niveau du reporting RSE. Cette conclusion est liée à la faible représentation des femmes au sein du conseil d'administration des entreprises étudiées.

#### *B. L'indépendance du conseil d'administration*

L'indépendance du conseil d'administration est définie par la présence de membres du conseil qui ne sont pas affiliés à l'entreprise. Leur rôle principal est de prendre des décisions liées aux engagements éthiques de l'entreprise afin de répondre aux attentes de l'ensemble des parties prenantes. L'efficacité du conseil d'administration dans le traitement du reporting extra-financier est généralement déterminée par son indépendance [43]. Pourtant, l'association entre l'indépendance du conseil d'administration et le reporting RSE reste ambiguë. Un certain nombre de chercheurs notent une relation positive et significative entre les deux. Alors que d'autres observent des résultats négatifs.

Dans une étude menée par Akhtaruddin, et al. [44], un lien positif est établi entre le pourcentage des membres indépendants du conseil d'administration et la communication environnementale. De même, Ducassy et Montandrou [45] relèvent que l'indépendance des membres du conseil d'administration reflète un reporting sociétal efficace. L'indépendance du conseil d'administration assure donc l'application des mesures nécessaires au renforcement de la

### Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

responsabilité sociétale de l'entreprise tout en encourageant la publication des informations extra-financières. Dans l'étude réalisée par Cucari et al., sur l'impact de la gouvernance de l'entreprise sur le reporting ESG, une relation significative et positive a été obtenue entre l'indépendance des membres du conseil d'administration et la diffusion ESG. Ces administrateurs indépendants ont tendance à favoriser les intérêts de l'ensemble des parties prenantes et à promouvoir la transparence et la publication volontaire des informations ESG [42, p. 11].

En revanche, d'autres chercheurs comme Baalouch et al., [17] et García-Sánchez et Martínez-Ferrero [43], déclarent une relation significative, mais négative entre l'indépendance des membres du conseil d'administration et la divulgation sociétale de l'entreprise. Cela suggère que le contexte et le type d'échantillon affectent considérablement la relation entre la présence d'un conseil d'administration indépendant et la communication sociétale.

#### *C. La taille du conseil d'administration*

La taille du conseil d'administration désigne le nombre d'administrateurs au sein du conseil d'administration. Elle représente l'un des facteurs les plus importants de la gouvernance d'entreprise et joue un rôle catalyseur dans l'évaluation de la performance du conseil d'administration. De multiples résultats ont été constatés quant à la taille appropriée du conseil d'administration. D'une part, une taille importante garantit la diversité des compétences et des expertises partagées au sein du conseil. D'autre part, un conseil d'administration de petite taille est considéré comme efficace pour assurer un contrôle interne des actions de la direction et pour parvenir à des décisions utiles. Selon Lipton et Lorsch [46], la taille d'un conseil d'administration devrait être limitée à un maximum de dix directeurs. En effet, un conseil d'administration ayant trop de directeurs peut entraîner beaucoup

de conflits liés à la prise de décision et au contrôle de la direction.

Dans ce cadre, Akhter et Kabir [47] soulignent également que les conseils d'administration de grande taille divulguent plus d'informations que ceux de petite taille. Un conseil composé d'un grand nombre d'administrateurs dispose d'un large éventail d'expertises et de connaissances garantissant une efficacité lors de la prise de décision. Cependant, un conseil d'administration important peut créer des conflits de communication liés à la planification et à la gestion des réunions. Lorsque les membres du conseil d'administration ne sont pas disponibles pour se réunir et échanger un dialogue constructif, le processus décisionnel devient inefficace et influence négativement la productivité de l'entreprise [46].

L'examen de la littérature suggère qu'en général, un conseil d'administration plus grand est associé à une meilleure représentation des attentes des parties prenantes, ce qui conduit à une plus grande sensibilité aux préoccupations sociétales. L'étude réalisée par Mahmood, et al., [12] auprès de 85 entreprises pakistanaises met en lumière une relation positive entre la taille du conseil d'administration et le reporting sociétal. Elmagrhi et al., [48] constatent également que les entreprises dont le conseil d'administration est plus important ont tendance à diffuser volontairement plus d'informations. Pourtant, Alshbili et al., [49] mènent une étude longitudinale qui examine dans quelle mesure la gouvernance des entreprises libyennes influence leur communication sociétale. Les auteurs ne trouvent pas un lien significatif entre la taille du conseil d'administration et le reporting RSE. Le même résultat est mis en évidence par Abu Sufian et Zahan [50] dans leur étude sur l'association entre la structure de propriété des entreprises et le reporting RSE. Les résultats indiquent l'absence de lien entre la taille du conseil d'administration et le reporting RSE.

#### *D. La présence d'un service ou d'un comité RSE*



### Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

La présence d'un comité ou d'un service RSE est généralement liée à une bonne gestion des préoccupations sociétales et à la transparence du processus de diffusion d'information sociale et environnementale. Petrovic-Lazarevic [51] assure qu'une structure de gouvernance d'entreprise renforcée, comprenant un comité ou un département RSE, garantit que les valeurs sociales de l'organisation sont alignées sur celles de la société. Par ailleurs, Cowen et al., associent l'existence d'un comité RSE à une plus grande propension à divulguer des informations sociétales. Ayant accepté l'importance d'un tel comité, l'entreprise est plus susceptible d'aborder les questions sociétales dans ses publications annuelles [52, p. 114]. De plus, la présence d'un comité RSE indique que l'entreprise mène une démarche sociétale active et que les attentes des parties prenantes sont prises en compte. Cela permet à l'entreprise de faire face aux problèmes de légitimité en améliorant l'éventail des informations fournies aux parties prenantes [53].

Faisal et Achmad [7] ont mené une étude qui examine l'impact des facteurs contextuels interne sur la communication environnementale. Les résultats soulignent un lien significatif entre la présence d'un comité environnemental et la communication environnementale. Les auteurs précisent également que la présence d'un comité environnemental reflète l'image d'une entreprise transparente et responsable. Cucari et al., [15] enregistrent aussi une relation positive entre l'existence d'un comité ou d'un service de RSE et le reporting ESG. En effet, la présence des services ou des départements RSE reflète une conscience vis-à-vis les différents aspects liés aux engagements sociétaux de l'entreprise. Cela renforce sa crédibilité et sa légitimité en rendant public l'ensemble des informations liées aux efforts déployés en matière sociétale.

Pourtant, l'étude d'Alshbili et al., [49] suggère que le comité RSE au sein de l'entreprise n'exerce aucune influence sur l'étendue du reporting RSE. Selon les auteurs, le faible nombre de comités RSE

dans les entreprises examinées est à l'origine de ces résultats. Cette étude implique que la présence d'un comité RSE peut ne pas toujours être un dispositif de contrôle efficace pour améliorer la communication RSE. Soutenant les mêmes résultats, Baalouch et al., [17] n'enregistrent aucune relation significative entre la qualité de la communication environnementale et l'existence d'un comité environnemental. En effet, les auteurs précisent que la présence d'un comité environnemental au sein des entreprises françaises est considérée non seulement comme une preuve de la mise en place et de l'amélioration de la politique de communication environnementale, mais aussi comme un outil de légitimité.

En principe, les entreprises mieux gouvernées tendent à poursuivre un objectif plus responsable sur le plan social en développant leurs pratiques RSE [54]. L'ambition générale de cet engagement est de mener à bien l'activité de l'entreprise afin de satisfaire les besoins informationnels des parties prenantes. Les résultats suggèrent que les mécanismes de gouvernance d'entreprise sont principalement associés à une meilleure communication sociétale, notamment face à l'intérêt croissant du monde académique et des entreprises en ce qui concerne le reporting sociétal. Néanmoins, certaines études trouvent une relation négative ou ne considèrent pas l'existence d'un lien entre les mécanismes de gouvernance et la diffusion RSE.

#### V. DISCUSSION

Notre étude explore les relations entre la gouvernance d'entreprise et la diffusion d'informations sociétales. Pour ce faire, nous avons passé en revue la littérature afin de mettre en évidence l'impact de la diversité, la taille et l'indépendance du conseil d'administration ainsi que la présence d'un comité RSE sur la diffusion sociétale des entreprises.

## Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

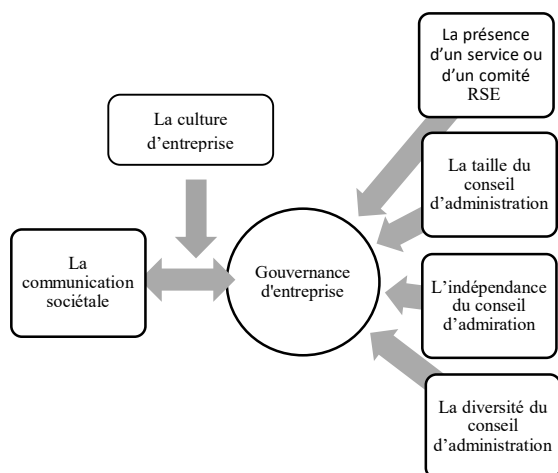


Fig. 1 Modèle conceptuel de la communication sociétale des entreprises

Toutefois, les résultats obtenus ne sont pas concluants et ont donné des constats ambigus. La présence des femmes est l'un des attributs pertinents du conseil d'administration. Parce qu'elles sont culturellement, socialement et traditionnellement différentes des hommes [55], les femmes sont plus susceptibles, selon forte [39] d'identifier et de gérer les situations nécessitant un engagement sociétal. Les résultats obtenus restent contradictoires en raison des divers contextes analysés. Pourtant, une plus grande diversité au sein du conseil d'administration aboutit généralement à une prise de décision efficace. Les études qui ont enregistré une relation négative expliquent ce constat par le petit nombre de femmes au conseil d'administration, ce qui rend la variable testée moins significative. De plus, la culture imprégnée au sein de l'entreprise influence les résultats malgré la masse représentation des femmes au sein du conseil d'administration. En effet, les pays caractérisés par un niveau élevé de collectivisme, plutôt que d'individualisme, accordent peu d'importance aux intérêts des parties prenantes externes et se concentrent davantage sur les intérêts de l'entreprise [38, p. 6].

Ce constat est soutenu également par les études menées sur l'impact de la taille du conseil d'administration sur la communication sociétale

des entreprises. En effet, un conseil d'administration important donne lieu à une diversité de points de vue, d'opinions et d'expertises qui sont ensuite mis à contribution dans le processus de prise de décision, augmentant ainsi la qualité des décisions prises au sein du conseil. Par contre, les résultats empiriques concernant la relation entre ces deux variables restent ambigus. En réalité, un conseil d'administration plus large est généralement associé à une plus grande diversité d'opinions et de compétences, mais il peut entraîner des conflits d'intérêts et un manque de contrôle au sein de l'entreprise.

De même, la littérature enregistre des résultats opposés entre la présence d'un service ou d'un comité RSE et la diffusion sociétale. Ces comités RSE sont mis en place pour gérer et évaluer les priorités sociétales de l'entreprise en recherchant ainsi des stratégies, des politiques et des engagements qui répondent aux besoins des parties prenantes. À ce titre, ils sont fortement impliqués dans le processus du reporting sociétal. Bien que la majorité des études soulignent le rôle primordial de ces comités dans l'amélioration du reporting sociétal, certaines études ne trouvent aucun lien entre l'existence d'un comité RSE et la communication sociétale. Faisal et Achmad [7] soulignent la nécessité d'analyser le comité RSE d'une manière plus détaillée. Les décisions prises par le comité concernant les questions sociales peuvent différer entre les comités formés sous le contrôle du conseil d'administration et ceux relevant des comités exécutifs.

La présence des directeurs indépendants dans le conseil d'administration veille à ce que l'entreprise agisse dans l'intérêt de la totalité des parties prenantes. Les directeurs indépendants apportent une vision plus large et plus transparente au processus décisionnel, y compris la décision d'inclure des informations sociétales dans les publications de l'entreprise. La majorité des études examinant l'impact de l'indépendance du conseil d'administration sur la communication sociétale

## Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

précisent qu'effectivement, les administrateurs indépendants favorisent les enjeux sociétaux qui correspondent aux attentes des parties prenantes et peuvent aider l'entreprise à renforcer sa crédibilité et sa légitimité en matière sociétale. Néanmoins, le contexte et la culture dans lesquels l'étude est menée peuvent modifier les résultats obtenus, mettant en évidence un lien négatif ou introuvable entre l'indépendance du conseil d'administration et la diffusion sociétale.

### VI. CONCLUSION

Les responsabilités des entreprises à l'égard de la société suscitent de plus en plus d'inquiétudes. C'est pour cette raison que les entreprises ont commencé à renforcer leurs engagements sociaux et environnementaux en publiant des informations relatives à leurs activités de gestion des préoccupations sociétales. La diffusion sociétale permet non seulement d'assurer un dialogue avec les parties prenantes, mais aussi d'améliorer l'image de l'entreprise en conservant sa durabilité et sa légitimité sur le marché. De plus, une démarche de diffusion RSE reflète un contrôle interne efficace qui garantit la bonne gestion et la bonne gouvernance de l'entreprise.

L'objectif principal de notre communication est de déterminer, en se basant sur des recherches antérieures, l'impact des mécanismes de gouvernance sur le reporting sociétal. La gouvernance d'entreprise peut être appréhendée en examinant les composants du conseil d'administration. Nous avons essayé, à travers notre article, à analyser l'impact de la présence des femmes dans le conseil d'administration, sa taille, son indépendance et la présence d'un service ou d'un comité RSE sur le reporting sociétal.

Dans l'ensemble, l'influence des mécanismes de gouvernance sur le reporting sociétal a abouti à une variété de résultats. En tenant compte des différents constats obtenus par les auteurs examinant cette relation, il est clair que le lien entre les pratiques de reporting RSE et les mécanismes de gouvernance varie en fonction du

contexte de l'étude. De ce fait, il importe de s'interroger sur d'autres variables susceptibles d'influencer les résultats précédents. Adnan et al., [56] examinent l'effet de la culture et de la gouvernance d'entreprise sur le reporting sociétal. Les auteurs mettent en évidence l'influence de la culture nationale sur les pratiques de diffusion sociétale des entreprises. Ce constat a été également souligné par d'autres auteurs qui ont insisté sur le rôle crucial de la culture d'entreprise et d'autres variables telles que le secteur d'activité, la visibilité de l'entreprise et le pays d'origine dans la gestion des pratiques du reporting sociétal [38], [57], [58].

### Références

- [1] S. Giordano-Spring et G. Rivière-Giordano, « Reporting sociétal et IFRS : quelle cohérence ? », *Revue française de gestion*, vol. 186, n° 6, p. 19-34, 2008, doi: 10.3166/rfg.186.19-34.
- [2] D. M. Patten, « Intra-industry environmental disclosures in response to the Alaskan oil spill: A note on legitimacy theory », *Accounting, Organizations and Society*, vol. 17, n° 5, p. 471-475, juill. 1992, doi: 10.1016/0361-3682(92)90042-Q.
- [3] R. Gamerschlag, K. Möller, et F. Verbeeten, « Determinants of voluntary CSR disclosure: empirical evidence from Germany », *Rev Manag Sci*, vol. 5, n° 2, p. 233-262, juill. 2011, doi: 10.1007/s11846-010-0052-3.
- [4] C. Deegan, M. Rankin, et J. Tobin, « An examination of the corporate social and environmental disclosures of BHP from 1983-1997: A test of legitimacy theory », *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, vol. 15, n° 3, p. 312-343, janv. 2002, doi: 10.1108/09513570210435861.
- [5] R. m. Haniffa et T. E. Cooke, « Culture, Corporate Governance and Disclosure in Malaysian Corporations », *Abacus*, vol. 38, n° 3, p. 317-349, 2002, doi: 10.1111/1467-6281.00112.
- [6] R. Orij, « Corporate social disclosures in the context of national cultures and stakeholder theory », *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, vol. 23, n° 7, p. 868-889, janv. 2010, doi: 10.1108/09513571011080162.
- [7] F. Faisal et T. Achmad, « Internal contextual factors influencing the extent of environmental disclosure », *International Journal of Managerial and Financial Accounting*, vol. 6, n° 4, p. 357-374, janv. 2014, doi: 10.1504/IJMF.2014.066404.
- [8] M. C. Pucheta-Martínez et I. Gallego-Álvarez, « Corporate Environmental Disclosure Practices in Different National Contexts: The Influence of Cultural Dimensions », *Organization & Environment*, vol. 33, n° 4, p. 597-623, déc. 2020, doi: 10.1177/1086026619860263.
- [9] D. Cormier et M. Magnan, « Environmental reporting management: a continental European perspective », *Journal of Accounting and Public Policy*, vol. 22, n° 1, p. 43-62, janv. 2003, doi: 10.1016/S0278-4254(02)00085-6.
- [10] A. B. Rhouma et D. Cormier, « Déterminants de la communication sociale et environnementale des entreprises françaises », présenté à « Comptabilité et environnement », mai 2007, p. CD. Consulté le: 20 juillet 2020. [En ligne]. Disponible sur: <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00543105>

## Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

- [11] D. Zéghal et S. Dammak, « La divulgation de l'information environnementale dans les rapports annuels : une étude comparative de multinationales américaines et européennes », présenté à Comptabilité et environnement, mai 2007, p. CD. Consulté le: 13 septembre 2021. [En ligne]. Disponible sur: <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00534777>
- [12] Z. Mahmood, R. Kouser, W. Ali, Z. Ahmad, et T. Salman, « Does Corporate Governance Affect Sustainability Disclosure? A Mixed Methods Study », *Sustainability*, vol. 10, n° 1, Art. n° 1, janv. 2018, doi: 10.3390/su10010207.
- [13] C. Purwantini, F. Faisal, I. Januari, et I. A. Dwiatmoko, « The relationship between environmental performance and the extent of environmental disclosure », *HSSR*, vol. 7, n° 4, p. 493-501, sept. 2019, doi: 10.18510/hssr.2019.7466.
- [14] L. D. Brown et M. L. Caylor, « Corporate governance and firm valuation », *Journal of Accounting and Public Policy*, vol. 25, n° 4, p. 409-434, juill. 2006, doi: 10.1016/j.jaccpubpol.2006.05.005.
- [15] N. Cucari, S. Esposito De Falco, et B. Orlando, « Diversity of Board of Directors and Environmental Social Governance: Evidence from Italian Listed Companies », *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, vol. 25, n° 3, p. 250-266, 2018, doi: 10.1002/csr.1452.
- [16] S. Majeed, T. Aziz, et S. Saleem, « The Effect of Corporate Governance Elements on Corporate Social Responsibility (CSR) Disclosure: An Empirical Evidence from Listed Companies at KSE Pakistan », *International Journal of Financial Studies*, vol. 3, p. 530-556, nov. 2015, doi: 10.3390/ijfs3040530.
- [17] F. Baalouch, S. D. Ayadi, et K. Hussainey, « A study of the determinants of environmental disclosure quality: evidence from French listed companies », *Journal of Management and Governance*, vol. 23, n° 4, p. 939-971, déc. 2019, doi: 10.1007/s10997-019-09474-0.
- [18] R. Gray et R. Laughlin, « It was 20 years ago today : Sgt Pepper, Accounting, Auditing & Accountability Journal, green accounting and the Blue Meanies », *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, vol. 25, n° 2, p. 228-255, févr. 2012, doi: 10.1108/09513571211198755.
- [19] G. Rivière-Giordano, « Comment crédibiliser le reporting sociétal ? », *Comptabilité Contrôle Audit*, vol. 13, n° 2, p. 127-147, 2007, doi: 10.3917/cca.132.0127.
- [20] R. Perez, « A propos de « responsabilité globale » en management », *Cahier de l'ERFI*, vol. 23, p. 14, 2003.
- [21] M. Dierkes et A. B. Antal, « The usefulness and use of social reporting information », *Accounting, Organizations and Society*, vol. 10, n° 1, p. 29-34, janv. 1985, doi: 10.1016/0361-3682(85)90029-7.
- [22] S. Ayadi, « La publication des rapports sociétaux par les entreprises françaises », Thèse en Sciences de Gestion, Université de Paris 9 Dauphine, Paris, 2004.
- [23] M. Capron et F. Quairel, « Reporting sociétal : limites et enjeux de la proposition de normalisation internationale " global reporting initiative " », présenté à Identification et maîtrise des risques : enjeux pour l'audit, la comptabilité et le contrôle de gestion, mai 2003, p. CD. Consulté le: 12 mai 2021. [En ligne]. Disponible sur: <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00582742>
- [24] F. Larceneux, « Segmentation des signes de qualité: Labels expérimentiels et labels techniques », *Décisions Marketing*, vol. 29, p. 35-46, janv. 2003, doi: 10.7193/DM.029.35.46.
- [25] R. E. Freeman, *Strategic management: a stakeholder approach*. Boston: Pitman, 1984.
- [26] R. K. Mitchell, B. R. Agle, et D. J. Wood, « Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts », *The Academy of Management Review*, vol. 22, n° 4, p. 853-886, 1997, doi: 10.2307/259247.
- [27] M. Clarkson, « A risk based model of stakeholder theory », présenté à The centre for corporate social performance and ethics, Toronto, 1994.
- [28] S. Damak-Ayadi, « Analyse des facteurs explicatifs de la publication des rapports sociétaux en France », *Comptabilité Contrôle Audit*, vol. 12, n° 2, p. 93-116, 2006, doi: 10.3917/cca.122.0093.
- [29] A. B. Carroll, A. K. Buchholtz, et J. Brown, *Business & Society: Ethics, Sustainability & Stakeholder Management*, 10<sup>e</sup> éd. USA: Cengage Learning, 2016.
- [30] T. Donaldson et L. E. Preston, « The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications », *The Academy of Management Review*, vol. 20, n° 1, p. 65-91, 1995, doi: 10.2307/258887.
- [31] A. B. Carroll et A. K. Buchholtz, *Business & society: ethics and stakeholder management*, 7th ed. Mason, OH: South-Western Cengage Learning, 2009.
- [32] Y. Pesqueux, « Présentation Pour une évaluation critique de la théorie des parties prenantes », in *Décider avec les parties prenantes*, Paris: La Découverte, 2006, p. 19-40. doi: 10.3917/dec.bonna.2006.01.0019.
- [33] S. L. Berman, A. C. Wicks, S. Kotha, et T. M. Jones, « Does Stakeholder Orientation Matter? The Relationship between Stakeholder Management Models and Firm Financial Performance », *The Academy of Management Journal*, vol. 42, n° 5, p. 488-506, 1999, doi: 10.2307/256972.
- [34] F. Déjean et I. Martinez, « Communication environnementale des entreprises du SBF120 : déterminants et conséquences sur le coût du capital actions », *Comptabilité Contrôle Audit*, vol. 15, n° 1, p. 55-77, 2009, doi: 10.3917/cca.151.0055.
- [35] C. D'Souza, T. Ahmed, M. A. Khashru, R. Ahmed, V. Ratten, et M. Jayaratne, « The complexity of stakeholder pressures and their influence on social and environmental responsibilities », *Journal of Cleaner Production*, vol. 358, p. 132038, juill. 2022, doi: 10.1016/j.jclepro.2022.132038.
- [36] M. Aluchna, M. Roszkowska-Menkes, B. Kamiński, et D. Bosek-Rak, « Do institutional investors encourage firm to social disclosure? The stakeholder salience perspective », *Journal of Business Research*, vol. 142, p. 674-682, mars 2022, doi: 10.1016/j.jbusres.2021.12.064.
- [37] V. Lagasio et N. Cucari, « Corporate governance and environmental social governance disclosure: A meta-analytical review », *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, vol. 26, n° 4, p. 701-711, 2019, doi: 10.1002/csr.1716.
- [38] B. W. Husted et J. M. de Sousa-Filho, « Board structure and environmental, social, and governance disclosure in Latin America », *Journal of Business Research*, vol. 102, p. 220-227, sept. 2019, doi: 10.1016/j.jbusres.2018.01.017.
- [39] A. Forte, « Antecedents of Managers Moral Reasoning », *Journal of Business Ethics*, vol. 51, n° 4, p. 315-347, 2004.
- [40] D. Barako et A. Brown, « Corporate social reporting and board representation: Evidence from the Kenyan banking sector », *Journal of Management and Governance*, vol. 12, p. 309-324, févr. 2008, doi: 10.1007/s10997-008-9053-x.
- [41] M. A. Qureshi, S. Kirkerud, K. Theresa, et T. Ahsan, « The impact of sustainability (environmental, social, and governance) disclosure and board diversity on firm value: The moderating role of industry sensitivity », *Business Strategy and the Environment*, vol. 29, n° 3, p. 1199-1214, 2020, doi: 10.1002/bse.2427.
- [42] N. Cucari, S. Esposito De Falco, et B. Orlando, « Diversity of Board of Directors and Environmental Social Governance: Evidence from Italian Listed Companies », *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, vol. 25, n° 3, p. 250-266, 2017, doi: 10.1002/csr.1452.

## Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

- [43] I. M. García-Sánchez et J. Martínez-Ferrero, « Independent Directors and CSR Disclosures: The moderating effects of proprietary costs », *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, vol. 24, n° 1, p. 28-43, 2017, doi: 10.1002/csr.1389. *Cleaner Production*, vol. 260, juill. 2020, doi: 10.1016/j.jclepro.2020.121142.
- [44] M. Akhtaruddin, M. Hossain, M. Hossain, et L. Yao, « Corporate Governance and Voluntary Disclosure in Corporate Annual Reports of Malaysian Listed Firms », *Journal of Applied Management Accounting Research*, vol. 7, n° 1, janv. 2009.
- [45] I. Ducassy et S. Montandrou, « Corporate social performance, ownership structure, and corporate governance in France », *Research in International Business and Finance*, vol. 34, p. 383-396, mai 2015, doi: 10.1016/j.ribaf.2015.02.002.
- [46] M. Lipton et J. W. Lorsch, « A Modest Proposal for Improved Corporate Governance », *The Business Lawyer*, vol. 48, n° 1, p. 59-77, 1992.
- [47] F. Akhter et M. Kabir, « Does Good Governance Make the Companies More Socially Responsible? », *International Journal Business Technopreneurship*, vol. 8, p. 125-136, juin 2018.
- [48] M. H. Elmagrhi, C. G. Ntim, et Y. Wang, « Antecedents of voluntary corporate governance disclosure: a post-2007/08 financial crisis evidence from the influential UK Combined Code », *Corporate Governance*, vol. 16, n° 3, p. 507-538, janv. 2016, doi: 10.1108/CG-01-2016-0006.
- [49] I. Alshbili, A. A. Elamer, et E. Beddewela, « Ownership types, corporate governance and corporate social responsibility disclosures: Empirical evidence from a developing country », *Accounting Research Journal*, vol. 33, n° 1, p. 148-166, janv. 2019, doi: 10.1108/ARJ-03-2018-0060.
- [50] M. A. Sufian et M. Zahan, « Ownership Structure and Corporate Social Responsibility Disclosure in Bangladesh », *International Journal of Economics and Financial Issues*, vol. 3, n° 4, Art. n° 4, sept. 2013.
- [51] S. Petrovic-Lazarevic, « Good corporate citizenship in the Australian construction industry », *Corporate Governance: The international journal of business in society*, vol. 10, n° 2, p. 115-128, janv. 2010, doi: 10.1108/14720701011035648.
- [52] S. S. Cowen, L. B. Ferreri, et L. D. Parker, « The impact of corporate characteristics on social responsibility disclosure: A typology and frequency-based analysis », *Accounting, Organizations and Society*, vol. 12, n° 2, p. 111-122, janv. 1987, doi: 10.1016/0361-3682(87)90001-8.
- [53] G. Michelon et A. Parbonetti, « The effect of corporate governance on sustainability disclosure », *J Manag Gov*, vol. 16, n° 3, p. 477-509, août 2012, doi: 10.1007/s10997-010-9160-3.
- [54] C. G. Ntim et T. Soobaroyen, « Corporate Governance and Performance in Socially Responsible Corporations: New Empirical Insights from a Neo-Institutional Framework », *Corporate Governance: An International Review*, vol. 21, n° 5, p. 468-494, 2013, doi: 10.1111/corg.12026.
- [55] L. Liao, L. Luo, et Q. Tang, « Gender diversity, board independence, environmental committee and greenhouse gas disclosure », *The British Accounting Review*, vol. 47, n° 4, p. 409-424, déc. 2015, doi: 10.1016/j.bar.2014.01.002.
- [56] S. M. Adnan, D. Hay, et C. J. van Staden, « The influence of culture and corporate governance on corporate social responsibility disclosure: A cross country analysis », *Journal of Cleaner Production*, vol. 198, p. 820-832, oct. 2018, doi: 10.1016/j.jclepro.2018.07.057.
- [57] X. Liu et C. Zhang, « Corporate governance, social responsibility information disclosure, and enterprise value in China », *Journal of Cleaner Production*, vol. 142, p. 1075-1084, janv. 2017, doi: 10.1016/j.jclepro.2016.09.102.
- [58] J. A. Correa-Garcia, M. A. Garcia-Benau, et E. Garcia-Meca, « Corporate governance and its implications for sustainability reporting quality in Latin American business groups », *Journal of*