

La RSE et la gouvernance des entreprises: Étude empirique dans le contexte Tunisien

AMAMI INESS

FSEG Sfax

MAALEJ RABII

FSEG Sfax

Abstract:

This article seeks to explore the relationship between corporate governance (GE) and corporate social responsibility (CSR). First, we review the literature review and the various assumptions of the two concepts. Second, we investigate empirically the design and interpretation of this relationship in the context of companies operating in Tunisia. Therefore, the paper aims to highlight the increasing cross-connections or interfaces between GE and CSR by capitalizing on new opportunities from a perspective of developing countries. Indeed, the document proposes a number of assumptions which may serve as a basis for future research on the subject, especially in developing countries, since data and theoretical assumptions are both derived and adapted on context Tunisian.

Keywords:

Corporate governance, Corporate social responsibility, relationship CG / CSR.

Résumé:

Cet article cherche à explorer les relations entre la gouvernance d'entreprise (GE) et la responsabilité sociale des entreprises (RSE). En premier lieu, nous examinons la revue de littérature et les divers postulats de ces deux notions. En deuxième lieu, nous enquêtons de façon empirique, la conception et l'interprétation de cette relation dans le contexte d'un échantillon d'entreprises opérant en Tunisie. En conséquence, le document vise à mettre en évidence les connexions croissantes croisées ou des interfaces entre GE et RSE, en capitalisant sur de nouvelles perspectives à partir d'un point de vue des pays en développement. En effet, le document propose un certain nombre des hypothèses qui peuvent servir de base pour de futures recherches sur le sujet, en particulier dans les pays en développement, étant donné que les données et les hypothèses théoriques sont toutes deux dérivées et adaptées au contexte tunisien.

Motsclés:

Gouvernance d'entreprise, Responsabilité sociale des entreprises, Relation GE/RSE.

INTRODUCTION

Les sociétés ont traditionnellement été conçues comme des entités de maximisation du profit constituant les principes fondamentaux du capitalisme et philosophies du marché libre (Hg, 2007).

L'augmentation des préoccupations des effets de la mondialisation économique a conduit à de nouvelles exigences pour les entreprises afin de jouer un rôle central dans les efforts visant à éliminer la pauvreté, réaliser des systèmes équitables et responsables de la gouvernance et assurer la sécurité environnementale (Tom Bigg and Halina Ward, 2004). En fait, l'idée d'un comportement responsable des entreprises est loin d'être nouveau.

Ainsi, la gouvernance d'entreprise (GE) a été choisie comme un instigateur de mécanismes de contrôle étroitement internes. Les décisions des firmes devraient également être alignées avec les intérêts des différents acteurs au sein et en dehors de l'entreprise (Cyert et Mars, 1963).

Généralement, la gouvernance d'entreprise indique les politiques et les procédures appliquées par les entreprises pour atteindre certains ensembles d'objectifs, de missions d'entreprises et des visions en ce qui concerne les actionnaires, les employés, les clients, les fournisseurs et les différents organismes de réglementation et la communauté au sens large (Wise et Mahboob Ali, 2009). En effet, selon Pérez (2009) la gouvernance d'entreprise consiste à « améliorer la performance au sens de chacune des parties prenantes, tout en respectant à la lettre les règlements officiels, normes et statuts établis pour mettre en œuvre ladite gouvernance dans l'entreprise ».

La gouvernance d'entreprise dépend, ainsi, de la performance de gestion ainsi que d'un examen de la responsabilité sociale, la dimension socioculturelle et environnementale de procédure de l'entreprise, les pratiques juridiques et éthiques en mettant l'accent sur les clients et les autres parties prenantes d'une organisation (Wise et Mahboob, 2009).

De sa part, la RSE est un concept qui a attiré l'attention dans le monde entier et a acquis un nouvel écho dans l'économie mondiale (Jamali, 2006). En particulier, la RSE est un ensemble de politiques, pratiques et programmes qui sont intégrés dans l'ensemble des opérations

commerciales et des processus de prise de décision, et destinés à assurer que l'entreprise maximise les effets positifs de ses opérations sur la société (Business for Social Responsibility, 2003).

Dans cette ligne, Wirtz, (2001) montre que la mise en œuvre de la gouvernance dans l'entreprise permet de « garantir un processus durable et efficace de création de valeurs conforme à l'ensemble des parties-prenantes internes et externes et en respect des règlements légaux, des statuts internes et des principes éthiques ».

Plusieurs études et rapports montrent que les entreprises se concentrent davantage sur les opérations de la RSE que sur la gouvernance de la RSE (Coro Strandberg, Strandberg Consulting¹, 2008).

Cette étude s'est orientée vers deux objectifs importants : elle suggère qu'il ya une relation, et un chevauchement croissant entre la GE et la RSE. Tout d'abord, elle tend à identifier et comprendre la nature et l'étendue de la relation entre la responsabilité sociale des entreprises et la GE. Ensuite, elle vise à tenir compte des explications de cette relation et évaluer la nécessité d'améliorer les pratiques de la responsabilité sociale d'entreprise à travers la gouvernance des entreprises tunisiennes. Alors que beaucoup de littérature précédente a étudié la GE et la RSE de manière indépendante, ce document fait le cas pour les considérer conjointement et systématiquement.

1. REVUE DE LITTERATURE : RELATION ENTRE GE ET RSE ET HYPOTHESES DE RECHERCHE

1.1 Aperçu sur la relation GE et RSE

Les organisations sont généralement plus inclinées aujourd'hui pour élargir la base de leur évaluation de performance d'un aspect financier à court terme pour inclure la valeur ajoutée et les impacts sociaux, environnementaux et économiques à long terme (Hardjono et van

Marrewijk, 2001). Elles sont invitées à continuer à générer les bénéfices de production tout en maintenant les plus hautes normes de gouvernance en interne (Jamali et al., 2008).

Une orientation instrumentale de la RSE a été détectée chez la majorité des dirigeants interrogés, se traduisant par l'intérêt personnel éclairé et le souci de maximisation de valeur à long terme (Jensen, 2002), et une attention provisoire sur les parties prenantes traditionnelles, y compris les clients, les employés et les actionnaires (Jamali et al., 2008).

Des données empiriques ont récemment suggéré que les organisations sont généralement plus enclines aujourd'hui à élargir la base de leur évaluation de performance d'une focalisation financière à court terme afin d'inclure à long terme les impacts sociaux, environnementaux et économiques et la valeur ajoutée (Hardjono et van Marrewijk, 2001).

Des résultats antérieurs indiquent que les pilotes de la gouvernance d'entreprise et de la RSE proviennent principalement des valeurs personnelles et de l'éthique personnelle. En fait, les expériences personnelles et le respect des personnes et l'environnement conduisent à des bonnes pratiques et à l'engagement des parties prenantes à la prospérité de l'entreprise.

1.2 Les hypothèses de recherche

Pour mieux réaliser l'objectif de cette recherche (explorer la relation entre la GE et la RSE), nous devons essentiellement se baser sur la « Théorie d'Agence ». En effet, Jensen et Meckling (1976) proposent une théorie de la firme (Théorie d'Agence) basée sur les conflits d'intérêts entre les actionnaires, les gestionnaires d'entreprise, et les détenteurs de la dette. En outre, ils précisent l'existence des « coûts d'agence » qui se posent en raison des conflits soit entre dirigeants et actionnaires (coûts d'agence d'équité) ou entre actionnaires et les porteurs d'obligations (les coûts d'agence de la dette). Les marchés financiers capturent ainsi ces coûts d'agence comme une perte de valeur pour les actionnaires ou un problème d'agence.

De plus, la théorie d'agence fait valoir qu'une relation d'agence existe lorsque les actionnaires (directeurs) embauchent des gestionnaires (agents) comme les décideurs des sociétés.

Les problèmes d'agence surviennent parce que les gestionnaires n'agissent pas uniquement par la maximisation de la richesse des actionnaires; ils peuvent protéger leurs propres intérêts

ou chercher le but de maximiser la croissance des entreprises au lieu des gains durant la prise de décisions (Ruangviset et al., 2014).

En outre, Bhimani et Soonawalla (2005) suggèrent que la GE et la RSE sont deux côtés de la même médaille. En effet, la Responsabilité sociale des entreprises intégrées dans la gouvernance d'entreprise (Ho, 2005).

Quant à Kendall, un chevauchement perceptible entre la GE et la RSE peut exister. Plus précisément, selon la conception la plus large de la GE, il est clair que la bonne gouvernance implique la responsabilité et le respect de la volonté de toutes les parties prenantes clés (Kendall, 1999) ; et les entreprises sont responsables devant toutes ces parties prenantes (Dunlop, 1998).

L'examen de la littérature antérieure nous montre que les pratiques de la RSE sont liées au choix de la gouvernance d'entreprise.

D'une manière générale, la GE implique non seulement le mécanisme interne, mais le mécanisme externe aussi. Jusqu'à ici, la RSE, en tant qu'engagement des entreprises vers des sociétés, vient d'être une partie de mécanisme externe de la GE (Ruangviset et al., 2014).

Cet argument sur la présence de lien positif entre la GE et la RSE nous conduit à poser l'hypothèse suivante:

H1: la GE et la RSE sont reliées positivement.

Selon l'OECD (2004), la gouvernance « est une dynamique qui définit les relations entre le management de l'entreprise, le conseil d'administration, ses actionnaires et ses parties prenantes ».

D'après la riche littérature, le mécanisme de contrôle le plus influant de la gouvernance d'entreprise est le conseil d'administration (Charreaux, 2000). En effet, le conseil est composé de plusieurs membres à savoir les actionnaires, les salariés, les représentants des banques, etc. En outre, pour mieux mesurer l'effet de la GE sur la RSE, nous pouvons scinder notre principale hypothèse en trois sous-hypothèses.

H1.1 : Le conseil d'administration a un effet significatif sur la RSE

H1.2 : L'engagement des actionnaires a un effet significatif sur la RSE

H1.3 : Le pouvoir des parties prenantes a un effet significatif sur la RSE

2. MODELE, VARIABLESETMETHODOLOGIEDERECHERCHE

2.1 Modèle de recherche

Pour le test de nos hypothèses relatives à la relation entre la structure d'actionnariat et l'engagement de la RSE, nous proposons le modèle suivant :

$$RSE_i = \beta_0 + \beta_1 CONADM_i + \beta_2 ENGACT_i + \beta_3 POPAPR_i + \beta_4 TAIL_i + \beta_5 SECT_i + \beta_6 AGE_i + \varepsilon$$

Nous tenons à préciser que trois variables de contrôle (taille, secteur et âge) ont été introduites dans ce modèle compte tenu de leurs effets sur le degré d'engagement de RSE.

2.2 Variables de recherche

Tableau 1: Récapitulatif des variables de recherche

Variable dépendante	Code	Mesure
La responsabilité sociale de l'entreprise	RSE	calculé sur la base d'une combinaison de plusieurs items reflétant le niveau d'engagement des entreprises dans les pratiques socialement responsables

Variables indépendantes	Dimension	Code
Gouvernance	Le conseil d'administration	CONADM

de l'entreprise	L'engagement des actionnaires	ENGACT
	Le pouvoir des parties prenantes	POPAPR

Présentation des variables de contrôle	
Variables de contrôle	Code
Taille de l'entreprise	TAIL
Secteur d'activité	SECT
Age	AGE

2.3. Échantillon

La phase d'échantillonnage de la recherche empirique est une étape cruciale qui consiste à vérifier que la population a été correctement identifiée. Le choix de la population appropriée à notre étude est guidé par un seul critère à savoir, la RSE.

Cette étude s'est déroulée en Tunisie. En effet, nous avons distribué les questionnaires à la région de Sfax en raison de diversification et de proximité afin d'obtenir des recommandations nécessaires. Nous avons distribué 105 questionnaires individuellement de face à face. Toutefois seulement 88 questionnaires ont été retournés sur les 105 qui ont été distribués. Et pour des raisons géographiques, 20 questionnaires ont été sondés par e-mail. Mais au cas de ce dernier mode, nous avons intervenu par téléphone pour faciliter la tâche de l'enquête en procédant à des clarifications et des explications des certaines questions. Ce mode a permis seulement de récolter 8 questionnaires remplis. Ce nombre (96) est accepté par

référence à divers travaux antérieurs. Toutefois, il respecte le taux multiplicateur du nombre d'items dans la recherche selon Nunally [46] (p.523). Ce dernier proclame que la taille d'échantillon minimale est satisfaisante si elle correspond à cinq fois le nombre d'items formulés dans le questionnaire. À la fin de notre enquête, la taille de l'échantillon est constituée de 96 entreprises.

2.4. Méthodologie de recherche

La recherche entreprise est de nature exploratoire. Elle est capitalisée sur des questionnaires en profondeur avec des cadres supérieurs des entreprises pratiquant la RSE en Tunisie pour explorer leurs réponses par rapport à la GE/la RSE et leurs perceptions vis-à-vis le lien entre la GE/RSE.

Pour acquérir une meilleure compréhension des interprétations de relation GE / RSE, il a été jugé utile de solliciter les points de vue provenant de gestionnaires impliqués dans différents types d'organisations opérant dans des divers secteurs.

Cette composition de l'échantillon diversifié a été jugé nécessaire pour capturer et détecter des différences de perceptions, pratiques et interprétations entre les gestionnaires d'entreprises, ainsi que les institutions potentiellement différentes avec la gouvernance d'entreprise et la dynamique de RSE.

La relation entre la GE et le niveau d'engagement de la RSE est testée en utilisant la méthode de régression linéaire. La régression est réalisée à l'aide du logiciel SPSS.

3. ANALYSE DES DONNÉES ET INTERPRÉTATION DES RESULTATS

Après avoir présenté les données et les mesures concernant les variables de cette étude, la vérification de notre principale hypothèse de recherche sera nécessaire.

3.1 Analyse de données

Dans cette étude, pour tester l'effet de la GE sur la RSE, nous avons jugé la régression linéaire² comme la méthode d'analyse des données la plus appropriée puisqu'il s'agit deux variables (métrique/métrique).

Dans ce qui suit, nous allons exposer les résultats de la régression linéaire afin de tester les hypothèses.

3.2 Interprétation des Résultats

Pour notre étude, nous avons jugé la régression linéaire comme la méthode d'analyse des données la plus appropriée. Les mesures d'association les plus courantes sont celles qui correspondent à deux variables ayant les mêmes niveaux de mesure (métrique/métrique) (Evrard et al., 2003).

Toutes les données se présentent sous la forme d'une matrice de valeurs pour la variable à expliquer (y) et les variables explicatives (x1, x2,..., xn). La régression établit une relation linéaire entre la variable à expliquer et les variables explicatives. La relation cherchée est donc de la forme :

$$y = \beta_1 x_n + \epsilon \quad \text{où}$$

n : le nombre des variables explicatives

β_i : coefficient de régression standardisé tel que $-1 < \beta_i < 1$

ϵ : le poids de la variable résiduelle (le terme d'erreur exprimant l'effet des variables non prises en compte).

Pour notre étude, nous allons expliquer la RSE en fonction de la gouvernance de l'entreprise :

$$RSE = f(\text{gouvernance})$$

Nous avons vérifié que les variables sont factorisables par le test de sphéricité de Barlett significatif et l'indice KMO est supérieur à 0,5.

Pour s'assurer de la fiabilité de la mesure du construit, nous pouvons recourir à l'alpha de Cronbach α qui mesure la cohérence interne d'une échelle de mesure (tableau 4). Pour une étude exploratoire, l' α est acceptable pour une valeur comprise entre 0,6 et 0,8 ($0,6 \leq \alpha \leq 0,8$) [48] p.305).

- Résultat de l'ACP

Tableau 2: Fiabilité de la mesure de variables

Variables	Indice KMO	Alpha de Cronbach	% de la Variance totale expliquée
Le conseil d'administration	0.890	0,871	60,824
L'Engagement des actionnaires	0,757	0,891	76,806
Le pouvoir des parties prenantes	0,744	0,859	72,221

D'après cette analyse, toutes les conditions sont vérifiées (les indices KMO sont supérieurs à 0.5, les contributions des items à la formation des facteurs sont supérieures à 0.6 et l'alpha de Cronbach est supérieur à 0.7).

- Résultat de la régression linéaire

- Le conseil d'administration

Le conseil d'administration a un impact significatif sur la RSE. Cela a été confirmé par l'analyse de régression linéaire ($\beta = ,221^{**}$, $p = ,034 < 0,05$) [tableau 2]. D'où H1.1 est confirmée.

Tableau 3: Régression linéaire (Le conseil d'administration/RSE)

Variables à expliquer	RSE

Variables explicatives	
Le conseil d'administration	,221**
Coefficient de détermination	,049
Coefficient F de Fisher	4,655
Signification de F	,034
Durbin-Watson	1,395

*** $p < 0,01$ ** $p < 0,05$ * $p < 0,1$

➤ L'Engagement des actionnaires

Concernant l'hypothèse 1.2, Le coefficient de détermination $R^2 = ,065$; nous pouvons dire que 6,5 % de la variabilité de la RSE est expliquée par le conseil d'administration. Ainsi, la dimension de l'Engagement des actionnaires du construit « la GE » a un effet significatif sur la variable « RSE »: $\beta = ,255$; $p = 0,014 < 0,05$. Nous pouvons conclure que l'hypothèse H1.2 est confirmée.

Tableau 4: Régression linéaire (L'Engagement des actionnaires/RSE)

Variables à expliquer	RSE
Variables explicatives	
L'Engagement des actionnaires	,255
Coefficient de détermination	,065
Coefficient F de Fisher	6,328

Signification de F	,014
Durbin-Watson	1,451

***p<0,01 **p<0,05 *p<0,1

➤ Le pouvoir des parties prenantes

Tableau 5: Régression linéaire (Le pouvoir des parties prenantes /RSE)

Variables à expliquer	RSE
Variables explicatives	
Le pouvoir des parties prenantes	,280**
Coefficient de détermination	,108
Coefficient F de Fisher	6,421
Signification de F	,002
Durbin-Watson	1,772

***p<0,01 **p<0,05 *p<0,1

Dans ce modèle, $\beta = ,280^{**}$; $p = 0,002 < 0,005$, Le coefficient de détermination $R^2 = ,108$: nous pouvons dire que 10,8 % de la variabilité de l'utilisation des pratiques de RSE est expliquée par le pouvoir des parties prenantes. En d'autres termes, il existe

une relation positive entre le pouvoir des parties prenantes et la RSE. Donc nous pouvons conclure que l'hypothèse H1.3 est donc confirmée.

3.3 Discussion des Résultats

Nous avons analysé en profondeur les résultats déjà trouvés pour identifier l'influence de la GE sur la RSE. Nous essayons ainsi, de rapprocher les résultats obtenus dans notre étude avec ceux trouvés par d'autres travaux dans la littérature. En effet, l'hypothèse H1 a été vérifiée dans le contexte tunisien. Ce résultat corrobore avec celui qui a été trouvé par (Jamali et al., 2008; Ruangviset, et al., 2014). Ces auteurs ont montré qu'il existe un lien significatif entre ces variables.

En outre, les tests statistiques montrent que les variables de contrôle (taille, secteur) retenues dans cette étude ont un impact sur le degré d'engagement de RSE des entreprises. Il en découle que le comportement socialement responsable des entreprises est proportionnellement lié à ces deux variables de contrôle. Par contre, l'autre variable de contrôle « âge » n'a aucun effet sur le degré d'engagement de RSE.

Au niveau du choix des approximations faites pour la variable mesurant les pratiques RSE, nous nous sommes appuyés sur les travaux antérieurs et les recommandations internationales pour construire une mesure plus appropriée d'engagement de RSE des entreprises tunisiennes.

CONCLUSION

Dans la recherche de la nature de la relation GE/RSE, le présent document a examiné la littérature et a exploré les perceptions et les interprétations de la GE et de la RSE en Tunisie.

Cette étude a révélé un lien positif statistiquement significatif entre la RSE et la GE. En effet, cette étude, à travers une approche quantitative, a pu confirmer les effets de la GE sur la RSE à travers les hypothèses de recherches.

En outre, nous pouvons dégager que les entreprises ayant une bonne gouvernance se sont engagées davantage dans des activités de RSE. D'autres études seront nécessaires afin d'en tirer des généralisations à partir des résultats de cette recherche.

BIBLIOGRAPHIE

Bhimani A. et Soonawalla K. 2005, From conformance to performance: The corporate responsibilities continuum, *Journal of Accounting and Public Policy*, 24, pp. 165–74.

Bigg T. et Ward H. 2004, Linking Corporate Social Responsibility, Good Governance and Corporate Accountability Through Dialogue, Discussion Paper, p. 44.

Business for Social Responsibility (BSR). 2003, Overview of Corporate Social Responsibility, (<http://www.bsr.org/BSRResources/WhitePaperDetail.cfm?DocumentID=48809>).

Charreaux G. 1997, *Le Gouvernement des Entreprises, Théorie et Faits*, Economica, Paris.

Charreaux G. 2000, Le conseil d'administration dans les théories de la gouvernance, *Revue du Financier*, 127, pp.6-17.

Coro Strandberg, Strandberg Consulting, 2008, The Role of the Board of Directors in Corporate Social Responsibility. Report of Governance and Corporate Social Responsibility. The Conference Board of Canada.

Cyert R. M. et March J. G. 1963. *A Behavioral Theory of the Firm*. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.

Dunlop A. 1998, *Corporate Governance and Control*, CIMA Publishing, London.

Jamali, D. 2006, Insights into triple bottom line integration from a learning organization perspective, *Business Process Management Journal*, 12, pp. 809–21.

Jamali D., Asem M. S., et Myriam R. 2008, Corporate Governance and Corporate Social Responsibility Synergies and Interrelationships, *Journal compilation* 16, pp. 443-446.

Evrard Y., Pras Y., et Roux E. 2003, *Market : études et recherches en marketing*, Editions Dunod, Paris, 187 p.

Hardjono T. W. et Van Marrewijk M. 2001, The social dimensions of business excellence. *Corporate Environmental Strategy*, 8 (3), pp. 223-233.

Hg M. 2007, *An essay on social responsibility and the limits of the corporate form: A perspective on environmental protection*, *Journal of Environmental Law and Practice*, 17, pp. 115–39.

Ho C. 2005, *Corporate governance and corporate competitiveness: an international analysis*, *Journal of Corporate Governance*, 13 (2), pp. 211-253.

Jensen M.C. et Meckling, W.H. 1976, *Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure*, *Journal of Financial Economics*, 3, pp. 305-360.

Jensen M. 2002, *Value maximization, stakeholder theory, and the corporate objective function*. *Business Ethics Quarterly*, 12, pp. 235–56.

Kendall N. 1999, *Good corporate governance*, *Accountants' Digest*, The ICA in England and Wales, 40.

Nunnally J. 1967, *Psychometric Methods*, McGraw-Hill Book Co, New York.

Roland P. 2009, *La gouvernance de l'entreprise*, Éditions La Découverte, collection "Repères", 126 p.

Ruangviset J., Jiraporn P. et Kim J.C. 2014, *How does Corporate Governance influence Corporate Social Responsibility?*, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, pp. 1055 – 1057.

Wise V. et Mahboob A. M. 2009. *Corporate Governance and Corporate Social Responsibility in Bangladesh with special reference to Commercial Banks*, American International University-Bangladesh. Working Paper No. 05.