

La mixité dans les conseils et la performance bancaire

Gender diversity in boardrooms and banking performance

IDRISSI Nabaouia

Enseignant chercheur

ISGA Campus Casablanca

Laboratoire d'Innovation en Management et en Ingénierie pour l'Entreprise –
(LIMIE, Groupe ISGA)

Maroc

nabaouia.idrissi@isga.ma

CHARIF Ahmed

Enseignant chercheur

ISGA Campus Casablanca

Laboratoire d'Innovation en Management et en Ingénierie pour l'Entreprise –
(LIMIE, Groupe ISGA)

Maroc

ahmed.charif@isga.ma

Date de soumission : 04/06/2023

Date d'acceptation : 24/07/2023

Pour citer cet article :

IDRISSI N. & CHARIF A. (2023) « La mixité dans les conseils et la performance bancaire », Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 6 : Numéro 3 » pp : 372 - 389

Résumé

L'objectif de la gouvernance des entreprises est de mettre en place un certain nombre de mécanismes permettant de gérer la relation entre les dirigeants et les actionnaires tout en minimisant les coûts d'agence, qui résultent de la gestion des divergences d'intérêts entre ces deux parties. Ainsi, le Conseil d'administration demeure le mécanisme essentiel de la gouvernance, car il joue un rôle de contrôle et de surveillance central. La question d'efficacité des conseils est essentiellement étudiée à travers deux dimensions principales : la composition du conseil et sa taille. L'objet de ce papier est d'étudier l'impact de la mixité au sein des conseils sur la performance bancaire. Dans ce sens, nous avons effectué une étude empirique auprès des banques marocaines pour confirmer ou infirmer le lien entre la diversité du genre dans les conseils et la performance. Pour répondre à notre problématique, nous avons retenu une variable dépendante (ROE) et deux variables indépendantes.

Les résultats de l'étude empirique réalisée, montrent que la diversité en termes de sexe n'a aucun impact sur la performance financière des banques marocaines cotées à la bourse de valeur de Casablanca.

Mots clés : Conseil d'administration ; Gouvernance d'entreprise ; Mixité ; Performance financière ; Banque.

Abstract

The objective of corporate governance is to implement various mechanisms to manage the relationship between executives and shareholders while minimizing agency costs, which arise from managing diverging interests between these two parties. Therefore, the Board of Directors remains a crucial mechanism in governance as it plays a role in control and central monitoring. The effectiveness of boards is primarily studied through two main dimensions: board composition and size. The purpose of this paper is to examine the impact of gender diversity within boards on banking performance. To do so, we conducted an empirical study among Moroccan banks to confirm or refute the link between gender diversity in boards and performance. To address our research question, we selected one dependent variable (ROE) and two independent variables. The results of the conducted empirical study indicate that gender diversity has no impact on the financial performance of Moroccan banks listed on the Casablanca Stock Exchange.

Keywords: Board of Directors, Corporate Governance, Gender Diversity, Financial Performance, Banking.

Introduction

La gouvernance de l'entreprise constitue le dispositif central régissant le fonctionnement du système capitaliste contemporain, à travers les relations entre les responsables des grandes sociétés cotées d'une part, et l'ensemble des parties concernées par le fonctionnement desdites sociétés d'autre part : leurs actionnaires en premier lieu, mais aussi leurs salariés, leurs fournisseurs, leurs créanciers, et, plus largement, les différentes catégories d'agents ou d'institutions impliqués par les décisions de ces grandes entreprises (Perez, 2003).

L'enjeu majeur de la gouvernance des entreprises est d'instaurer un système d'incitation et de contrôle pour réguler la relation entre les dirigeants et les actionnaires. (Idrissi & Loulid, 2018). Cette relation peut parfois être conflictuelle, car les intérêts de ceux qui dirigent et ceux qui possèdent l'entreprise ne sont pas toujours parfaitement alignés. En effet, les dirigeants peuvent être motivés par la maximisation de leurs salaires tout en minimisant les efforts, tandis que les actionnaires cherchent généralement à accroître les dividendes et la valeur de leurs investissements (Idrissi & Charif, 2022).

Dans ce sens, la gouvernance des entreprises a pour objectif d'instaurer un certain nombre de mécanismes pour réguler la relation entre les dirigeants et les actionnaires, tout en minimisant les coûts d'agence, qui sont les coûts liés à la gestion des divergences d'intérêts entre les dirigeants et les actionnaires. Pour ce faire deux types de mécanismes de gouvernance peuvent être distingués : internes et externes. Parmi Les mécanismes internes de gouvernance les plus répandus se trouve : le conseil d'administration, la politique de dividende, l'assemblée générale des actionnaires et le système de rémunération. Les mécanismes externes font référence au fonctionnement des différents marchés : le marché financier, le marché des dirigeants et le marché des biens et services. (Idrissi & Talibi, 2021).

Ainsi, Le mécanisme essentiel de la gouvernance reste le conseil d'administration (désormais CA), compte tenu de ses rôles de contrôle. La composition du CA et sa taille, sont les deux aspects sur lesquels se focalisent les recherches cherchant à aborder la question de l'efficacité des CA (Idrissi & Loulid, 2020).

Toutefois, La composition du CA peut être mesurée par différents indicateurs parmi ces indicateurs le genre ou la diversité. Dans ce cadre, l'objectif de ce travail est de mettre l'accent sur la diversité du genre au sein des conseils, et son impact sur la performance bancaire. La question qui se pose alors est de chercher si la mixité au sein du conseil a une incidence sur la performance bancaire ?

A cet effet, nous allons tout d'abord présenter le cadre théorique de notre recherche. Ensuite, nous présentons la méthodologie mise en œuvre. Finalement, nous exposons les résultats des analyses pour enfin tirer des conclusions quant à la relation : mixité au sein du conseil - performance bancaire.

1. Cadre théorique de la recherche

1.1 Le conseil d'administration

Le conseil d'administration, élu lors de l'assemblée générale, occupe une position centrale dans la liaison entre les actionnaires et les dirigeants. Il constitue le principal lieu de pouvoir dans l'entreprise (Amelon, 2004). Le CA est un groupe de personnes élus par l'assemblée générale des actionnaires, ils sont chargés d'agir pour leur propre compte, et éventuellement pour le compte des autres parties prenantes. Pour la théorie de l'agence, le CA constitue un mécanisme de contrôle fondamental dans le dispositif du gouvernement d'entreprise permettant essentiellement de minimiser les éventuelles divergences d'intérêt et le comportement opportuniste des dirigeants, tout en incitant ces derniers à faire de leur mieux. Il s'impose comme l'organe central de contrôle. Traditionnellement, le CA selon Parrat (2014) « s'est vu confier deux missions principales : la gestion de l'organisation et la représentation des intérêts des actionnaires. Ces dernières années, le CA a vu la liste de ses prérogatives s'étendre à de nouvelles missions : la contribution au choix des grandes orientations stratégiques, la défense des intérêts de l'entreprise et de ses parties prenantes, le contrôle l'équipe managériale, le recrutement et la révocation des dirigeants, la détermination de la rémunération des dirigeants...».

Par ailleurs, pour Zahra et Pearce (1989), certaines caractéristiques propres au CA peuvent potentiellement influencer la performance de l'entreprise. Ils distinguent quatre caractéristiques interdépendantes : la composition (mixité, taille, type d'administrateur), les caractéristiques (profil individuel des administrateurs : âge, expériences, diplômes...), les structures (nombres de comités, la forme de leadership au sein du CA...), et le processus décisionnel (le mode de fonctionnement du conseil dans la prise de décision).

1.2 La mixité au sein des conseils

De nos jours, la mixité dans le milieu professionnel fait l'objet d'un regain d'intérêt, suscitant des débats et des publications. Ainsi, partout dans le monde fleurissent des colloques, des

séminaires et des conférences en relation notamment avec la présence des femmes dans le milieu professionnel.

Certaines études mettent l'accent sur le fait que la présence des femmes au sein du CA pourrait renforcer le rôle de contrôle et de surveillance de ce dernier. Toutefois, on suppose généralement que la présence des femmes au CA améliore considérablement son fonctionnement et renforce son rôle de contrôle des équipes dirigeantes. (Erhardt et al. ,2003)

Dans ce sens, Najjar et Kerrou, (2007), estiment également que décider constitue pour les femmes un moyen d'exprimer leur liberté et de la rendre active, ils y voient une façon de parvenir à la nécessité ontologique et à l'autonomie personnelle.

Pour Bédard et Brière (2015) la mixité au sein des conseils apporte une autre dynamique et améliore la performance du conseil en raison de leur sens du détail, et de leur vision stratégique et de leur rigueur. À l'issue de ces arguments, nous pouvons proposer l'hypothèse suivante :

Hypothèse : La mixité au sein du conseil aurait un impact sur la performance bancaire.

2. Méthodologie de la Recherche

En vue de tester notre hypothèse, nous adoptons une posture positiviste basée sur un mode de raisonnement hypothéticodéductif et une approche de recherche quantitative.

2.1 Échantillon et variables de la recherche

2.1.1 L'Échantillon

Pour répondre à notre problématique, nous nous sommes plus particulièrement intéressés aux banques marocaines cotées à la bourse de Casablanca sur une période de 9 ans de 2014 à 2022.

2.1.2 Les variables

Afin de répondre à notre problématique, nous avons l'intention de retenir une variable dépendante (explicative) (ROE) et deux variables indépendantes (expliquées) : Nombre des femmes administrateurs, et Pourcentage des femmes administrateurs

Le tableau suivant présente un résumé des principales variables retenues, leur codage, et leurs mesures.

Tableau N° 1 : Les variables retenues

	Variable	Codage	Mesure
Variables indépendantes	Nombre des femmes administrateurs	NBFEMCONS	Cette variable est mesurée par : le nombre de femmes qui sont membre au sein du conseil.
	Pourcentage des femmes administrateurs	POURFEM	Cette variable est mesurée par : <u>le nombre de femmes qui siègent au sein du conseil</u> le nombre total des personnes qui siègent au sein du conseil
Variable dépendante	Ratio de rentabilité des capitaux propres	ROE	<u>Résultat Net</u> Capitaux propres

Source : Auteurs

2.2 L'analyse des données :

Pour confirmer ou infirmer nos hypothèses, Nous réaliserons une analyse bivariée qui a pour objectif de mettre en relation deux variables en même temps.

D'une manière générale, il existe trois types de liaison possible entre les variables :

- La liaison nulle : il n'existe pas de lien entre les deux variables
- La liaison presque totale entre les deux variables
- La liaison relative : signifie qu'une variable a un impact sur l'autre, mais dans certaines limites

En effet, nous avons réalisé notre étude et nos analyses grâce à deux logiciels :

- Ms Excel pour saisir et collecter les données relatives aux variables de notre de travail ;
- SPSS « Statistical Package for the Social Sciences » : est un logiciel spécifiquement conçu afin d'effectuer les différentes analyses statistiques des données en sciences sociales.

3 Analyse Empirique et Résultats

Cette dernière partie se propose de présenter les résultats de notre étude empirique. Cependant, avant d'examiner les liens et afin de pouvoir choisir les tests statistiques les mieux appropriés

dans notre travail de recherche, nous vérifierons à travers le test de normalité si les données suivent une loi normale.

3.1 Analyse des valeurs aberrantes

Avant de procéder à l'analyse des données, il est important de vérifier que notre base ne contient pas de valeurs aberrantes.

Une valeur aberrante est une valeur extrême de la distribution d'une variable, c'est-à-dire qui diffère considérablement de l'ensemble des grandeurs d'une variable donnée. On parle aussi d'outlier statistique. Pour identifier ces valeurs, plusieurs méthodes peuvent être employées. La plus connue est sans doute celle des boîtes à moustaches (appelé aussi boîte à dispersion ou boxplot) (Lutzet Biernat, 2015).

Nous analyserons les valeurs aberrantes pour chaque variable en fonction des nombres d'observations collectés afin d'avoir des résultats exacts. Par exemple pour la variable Ratio de rentabilité des capitaux propres, nous avons traité toutes les années sur un même diagramme puisque nous avons 6 observations pour chaque année.

L'étude des valeurs aberrantes à travers la boîte à moustache (Annexe 1), nous montre que :

- La variable nombre des femmes administrateurs révèle l'existence d'une valeur aberrante pour l'année 2020.
- La variable pourcentage des femmes administrateurs ne contient aucune valeur aberrante à éliminer.
- La variable Ratio de rentabilité des capitaux propres affiche également l'existence d'une valeur aberrante pour l'année 2020.

Il paraît plus judicieux de supprimer toutes les valeurs aberrantes de l'échantillon, pour éviter leur influence sur notre base de données. Cette suppression favorise également l'amélioration de la distribution des différentes variables de notre travail.

3.2 Test de normalité

Afin de pouvoir choisir les tests statistiques les mieux appropriés dans notre travail de recherche, il est indispensable d'examiner la normalité ou l'absence de normalité des variables de notre recherche. Pour examiner cette condition, il existe plusieurs tests de normalité à savoir : tests de Kolmogorov Smirnov, de Shapiro-Wilk, d'Andersen-Darling, de Lilliefors, de Rayan-Joiner, de JarqueBera, etc. De notre côté, nous avons utilisé le test de Shapiro-Wilk sur le

logiciel SPSS étant donné qu'il est considéré comme étant le test probabiliste le plus puissant et le plus fiable et qu'il est spécialement adapté aux petits échantillons.

Les hypothèses du test sont :

- H0 : Distribution normale
- H1 : Distribution pas normale

Ainsi, pour vérifier la condition de normalité des données, la valeur de signification « Sig. » doit être supérieur à 0,05.

Le choix du test statistique dépend bien souvent de la condition de normalité, si cette condition est remplie, les tests paramétriques sont utilisables. Dans le cas contraire, les tests non paramétriques sont applicables.

Les tableaux ci-après exposent les principaux résultats du test.

Tableau N° 2 : Synthèse des résultats du test de normalité de la variable Nombre des femmes administrateurs

	Shapiro-Wilk			Conclusion
	Statistiques	ddl	Sig.	
NBFEMCONS2022	0,866	6	0,212	La variable est normale
NBFEMCONS2021	0,809	6	0,070	La variable est normale
NBFEMCONS2020	0,883	5	0,325	La variable est normale
NBFEMCONS2019	0,640	6	0,001	La variable n'est pas normale
NBFEMCONS2018	0,823	6	0,093	La variable est normale
NBFEMCONS2017	0,827	6	0,101	La variable est normale
NBFEMCONS2016	0,915	6	0,473	La variable est normale
NBFEMCONS2015	0,849	4	0,224	La variable est normale
NBFEMCONS2014	0,729	4	0,024	La variable n'est pas normale

Source : Auteurs

L'étude de la normalité des variables à travers le test de Shapiro-Wilk, réalisée sur le logiciel SPSS montre qu'en 2019 et 2014 au seuil de 5% la variable nombre des femmes administrateurs ne suit pas une distribution normale.

Tableau N° 3 : Synthèse des résultats du test de normalité de la variable Pourcentage des femmes administrateurs

	§			Conclusion
	Statistiques	ddl	Sig.	
POURFEM22	0,787	6	0,045	La variable n'est pas normale
POURFEM21	0,919	6	0,495	La variable est normale
POURFEM20	0,829	6	0,106	La variable est normale
POURFEM19	0,769	6	0,030	La variable n'est pas normale
POURFEM18	0,747	6	0,019	La variable n'est pas normale
POURFEM17	0,782	6	0,040	La variable n'est pas normale
POURFEM16	0,908	6	0,426	La variable est normale
POURFEM15	0,744	4	0,034	La variable n'est pas normale
POURFEM14	0,901	5	0,414	La variable est normale

Source : Auteurs

A la lumière de ce tableau, il ressort qu'en 2022, 2019, 2018, 2017 et 2015 au seuil de 5% la variable pourcentage des femmes administrateurs ne suit pas une distribution normale.

Tableau N° 4 : Synthèse des résultats du test de normalité de la variable ROE

	Shapiro-Wilk			Conclusion
	Statistiques	ddl	Sig.	
ROE2022	0,952	6	0,753	La variable est normale
ROE2021	0,898	6	0,362	La variable est normale
ROE2020	0,977	5	0,916	La variable est normale
ROE2019	0,953	6	0,764	La variable est normale
ROE2018	0,831	6	0,110	La variable est normale
ROE2017	0,898	6	0,361	La variable est normale
ROE2016	0,963	6	0,844	La variable est normale
ROE2015	0,933	6	0,607	La variable est normale
ROE2014	0,910	6	0,435	La variable est normale

Source : Auteurs

L'analyse effectuée sur le logiciel SPSS nous révèle que la variable ROE suit une loi normale.

3.3 Tests paramétriques : variables normales

La deuxième étape de cette analyse vise à effectuer les tests paramétriques. Ces tests ne sont applicables que lorsque l'hypothèse de normalité de la variable est remplie. Etant donné la nature de nos variables (quantitatives), nous avons utilisé le test de corrélation de Pearson qui mesure la corrélation entre deux variables quantitatives et normales.

Tableau N° 5 : Résultat du test de Pearson : Relation entre le nombre des femmes administrateurs et la performance

		Corrélations						
		ROE2022	ROE2021	ROE2020	ROE2018	ROE2017	ROE2016	ROE2015
NBFEMCONS2022	Corrélation de Pearson	-0,425	-0,188	-0,421	-0,531	-,815*	-0,566	-0,392
	Sig. (bilatérale)	0,401	0,721	0,481	0,278	0,048	0,242	0,442
	N	6	6	5	6	6	6	6
NBFEMCONS2021	Corrélation de Pearson	-0,424	-0,063	-0,025	-0,343	-0,794	-0,597	-0,571
	Sig. (bilatérale)	0,402	0,906	0,968	0,506	0,060	0,210	0,236
	N	6	6	5	6	6	6	6
NBFEMCONS2020	Corrélation de Pearson	-0,620	-0,417	-0,311	0,002	-0,738	-,920*	-0,333
	Sig. (bilatérale)	0,265	0,484	0,610	0,997	0,155	0,027	0,584
	N	5	5	5	5	5	5	5
NBFEMCONS2018	Corrélation de Pearson	-0,687	-0,473	-0,194	-0,398	-,850*	-,932**	-0,541
	Sig. (bilatérale)	0,131	0,343	0,754	0,435	0,032	0,007	0,267
	N	6	6	5	6	6	6	6
NBFEMCONS2017	Corrélation de Pearson	-0,663	-0,360	-0,275	-0,280	-0,801	-,932**	-0,560
	Sig. (bilatérale)	0,151	0,483	0,655	0,591	0,055	0,007	0,248
	N	6	6	5	6	6	6	6
NBFEMCONS2016	Corrélation de Pearson	-,832*	-0,440	0,057	-0,260	-0,773	-0,711	-0,700
	Sig. (bilatérale)	0,040	0,383	0,927	0,619	0,072	0,113	0,121
	N	6	6	5	6	6	6	6
NBFEMCONS2015	Corrélation de Pearson	-0,900	-0,580	0,249	0,165	-0,948	-0,874	-0,741
	Sig. (bilatérale)	0,100	0,420	0,751	0,835	0,052	0,126	0,259
	N	4	4	4	4	4	4	4

Source : Auteurs

L'analyse effectuée sur le logiciel SPSS montre qu'aucune corrélation n'a été relevée entre le nombre des femmes administrateurs et la performance. Autrement dit, le nombre des femmes administrateurs au sein des conseils n'exerce aucune influence statistiquement sur la performance bancaire.

Tableau N° 6 : Résultat du test de Pearson : Relation entre Pourcentage des femmes administrateurs et la performance

		ROE2021	ROE2020	ROE2016	ROE2014
POURFEM21	Corrélation de Pearson	0,028	0,184	-0,633	-0,619
	Sig. (bilatérale)	0,959	0,767	0,177	0,190
	N	6	5	6	6
POURFEM20	Corrélation de Pearson	-0,287	0,018	-0,764	-,812*
	Sig. (bilatérale)	0,581	0,977	0,077	0,050
	N	6	5	6	6
POURFEM16	Corrélation de Pearson	-0,145	0,262	-0,675	-,838*
	Sig. (bilatérale)	0,784	0,671	0,141	0,037
	N	6	5	6	6
POURFEM14	Corrélation de Pearson	-0,599	0,135	-0,835	-,954*
	Sig. (bilatérale)	0,286	0,829	0,079	0,012
	N	5	5	5	5

Source : Auteurs

Eu égard à ces résultats, le test de Pearson montre qu'en 2014,2016,2020 et 2021 il n'existe aucune corrélation entre le pourcentage des femmes administrateurs et la performance. En d'autres termes, le pourcentage des femmes administrateurs n'exerce aucune influence statistiquement sur la performance bancaire.

3.4 Tests non paramétriques

Dans le cadre de la troisième étape de cette analyse, nous allons effectuer les tests non paramétriques. Ces tests sont applicables lorsque l'hypothèse de normalité de la variable est violée. Dans notre cas, nous avons utilisé le test de Spearman, il est l'équivalent du test de Pearson lorsque l'hypothèse de normalité des variables est violée.

Tableau N° 7 : Résultat du test de Spearman : Relation entre le nombre des femmes administrateurs et la performance

		ROE2019	ROE2014
NBFEMCONS2019	Coefficient de corrélation	-0,207	-0,621
	Sig. (bilatéral)	0,694	0,188
	N	6	6
NBFEMCONS2014	Coefficient de corrélation	0,000	-0,894
	Sig. (bilatéral)	1,000	0,106
	N	4	4

Source : Auteurs

Comme le montre le tableau n° 7, le nombre des femmes administrateurs n'a aucun impact sur performance en 2014 et 2019.

Tableau N° 8 : Résultat du test de Spearman : Relation entre Pourcentage des femmes administrateurs et la performance

		ROE2022	ROE2019	ROE2018	ROE2017	ROE2015
POURFEM22	Coefficient de corrélation	-0,395	-0,395	-0,030	-0,577	-0,516
	Sig. (bilatéral)	0,439	0,439	0,954	0,231	0,295
	N	6	6	6	6	6
POURFEM19	Coefficient de corrélation	-0,353	-0,088	0,265	-0,530	-0,618
	Sig. (bilatéral)	0,492	0,868	0,612	0,280	0,191
	N	6	6	6	6	6
POURFEM18	Coefficient de corrélation	-,841*	-0,377	-0,348	-,928**	-0,667
	Sig. (bilatéral)	0,036	0,461	0,499	0,008	0,148
	N	6	6	6	6	6
POURFEM17	Coefficient de corrélation	-0,551	0,203	0,406	-0,696	-0,783
	Sig. (bilatéral)	0,257	0,700	0,425	0,125	0,066
	N	6	6	6	6	6
POURFEM15	Coefficient de corrélation	-0,738	0,949	0,632	-0,738	-0,949
	Sig. (bilatéral)	0,262	0,051	0,368	0,262	0,051
	N	4	4	4	4	4

Source : Auteurs

Comme l'illustre la matrice de corrélation de Spearman, il n'existe aucune corrélation entre le pourcentage des femmes administrateurs et la performance. Autrement dit, le pourcentage des femmes administrateurs n'exerce aucun effet statistiquement sur la performance bancaire.

Conclusion

Le but de notre étude était d'étudier l'impact de la diversité du genre au sein des conseils sur la performance bancaire. Les résultats des tests effectués révèlent qu'il n'existe pas statistiquement une relation entre la mixité au sein des conseils et performance. En d'autres termes la diversité en termes de sexe au sein des conseils n'affecte pas directement la performance de l'entreprise. Ce qui nous amène à rejeter empiriquement l'hypothèse de notre recherche.

Il est important de préciser que cette conclusion ne diminue pas l'importance de la diversité de genre au sein du conseil d'administration. Au contraire, elle souligne la nécessité d'une compréhension plus approfondie des nombreux facteurs qui peuvent influencer la performance d'une entreprise.

Comme pour toute recherche, il faut souligner que notre étude n'est pas sans limites. Ces dernières ouvrent plusieurs voies pour nos prochains projets de recherches.

Une des limites principales de cet article est la taille de l'échantillon. Ainsi, la taille limitée de l'échantillon ne permet pas de généraliser les conclusions de ce travail à l'ensemble des entreprises et plus particulièrement des banques marocaines. Nos futures recherches devraient tester les hypothèses sur des échantillons plus larges en intégrant d'autres types d'entreprises.

La deuxième limite concerne le choix des variables de notre recherche qui peut être amélioré. Ainsi, nous nous sommes intéressés plus particulièrement à une variable dépendante (ROE) et deux variables indépendantes. Il pourrait donc être intéressant d'intégrer également d'autre mesure de la performance, étant donné que notre étude se limite à trois indicateurs

Les voies futures de recherche à développer sont multiples, nous pouvons aussi souligner que:

- Notre travail de recherche peut être testé sur d'autres types d'entreprise ou bien encore sur des secteurs d'activités précis.
- D'autres analyses et tests statistiques peuvent être effectués pour étudier l'impact de la diversité du genre au sein des conseils sur la performance bancaire.

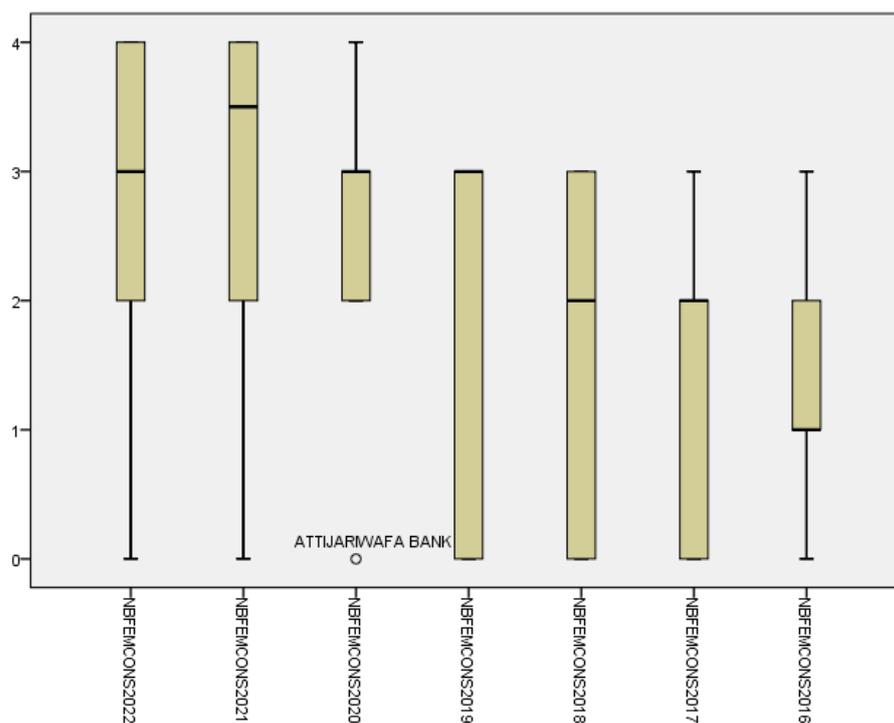
- les analyses effectuées dans le cadre de notre travail de recherche peuvent être effectuées pour étudier la relation entre la diversité du genre au seins des conseils et la performance bancaire dans d'autres pays. Ceci dans l'objectif de comparer le Maroc avec d'autres pays.

ANNEXES

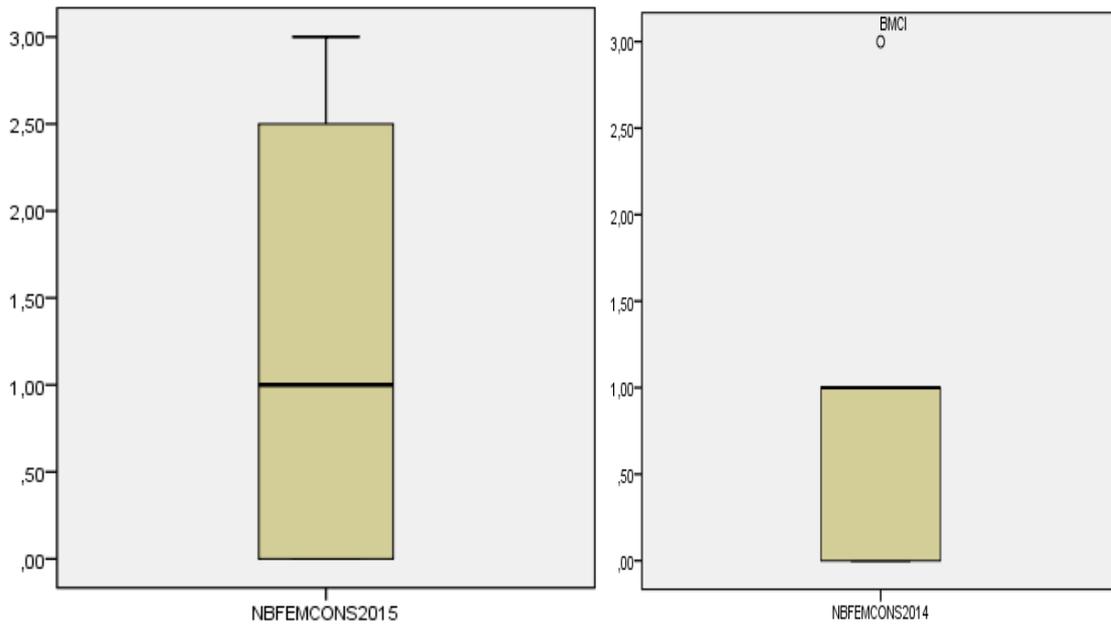
Annexe 1 : Traitement des valeurs aberrantes

Variable : Nombre des femmes administrateurs

Nombre des femmes administrateurs de 2016 à 2022

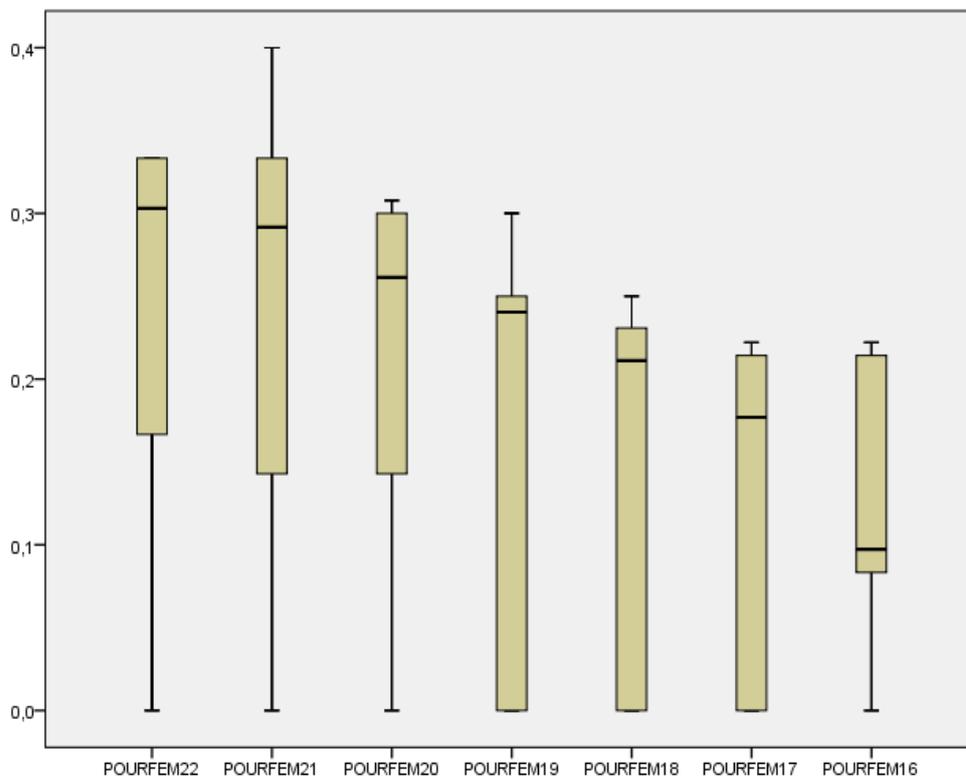


Nombre des femmes administrateurs de 2014 à 2015

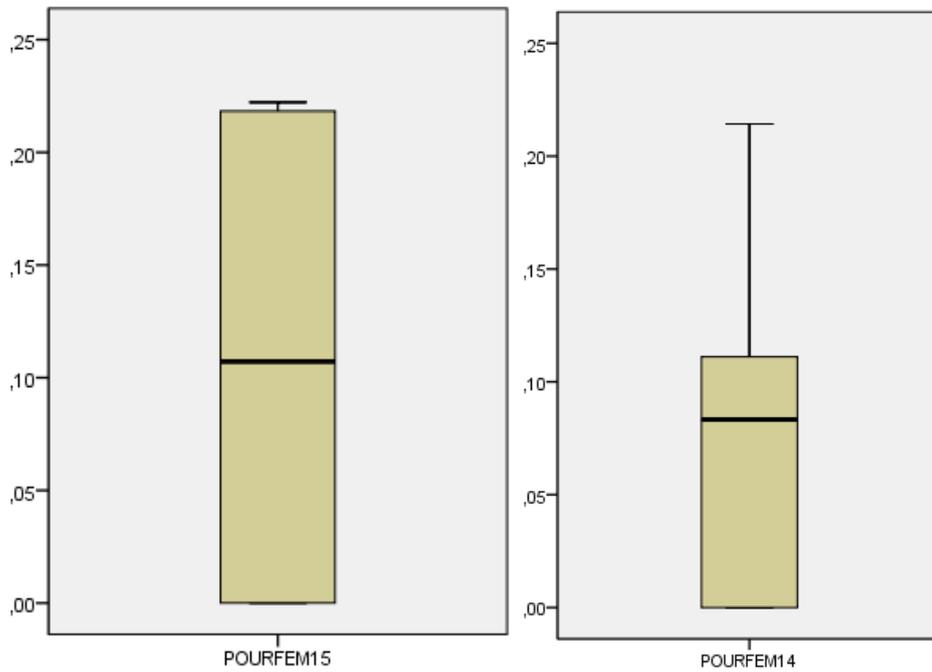


Variable : Pourcentage des femmes administrateurs :

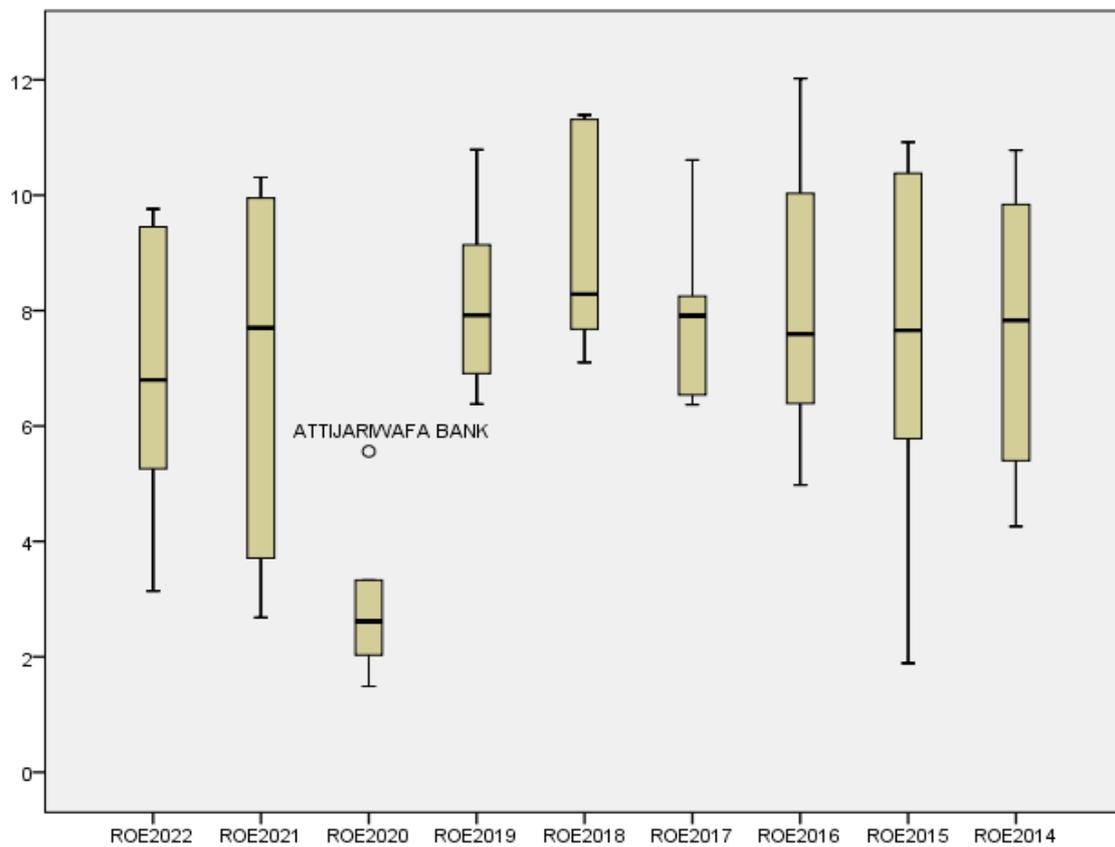
Pourcentage des femmes administrateurs de 2016 à 2022



Pourcentage des femmes administrateurs de 2014 à 2015



Variable : Ratio de rentabilité des capitaux propres



BIBLIOGRAPHIE

- Amelon, J. (2004). « Gestion financière ». Ed. Maxima (4^e édition).
- Bédard, J. & Brière, S. (2015). « Représentation des femmes au sein des conseils d'administration des sociétés ciblées par la Table des partenaires influents : Bilan 2014 ». Rapport soumis au Secrétariat à Condition féminine, Chaire de recherche en gouvernance de Sociétés, Faculté des sciences de l'administration, université Laval, p. 1-46.
- Erhardt N. L. et al. (2003), « Board of director diversity and firm financial performance », *Corporate Governance: An International Review*, Vol. 11, n^o2, p. 102–111.
- Idrissi.N & Loulid. A (2018) « Effet des mécanismes de gouvernance sur la performance des sociétés marocaines cotées en bourse ». *Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit*, n^o 4, Mars, p. 97-107.
- Idrissi.N & Loulid. A (2020). « La Gouvernance des entreprises et la création de la valeur : Cas des sociétés marocaines cotées à la bourse des valeurs de Casablanca » Ed. Editions universitaires européennes.
- Idrissi.N & Talibi. A (2021) « La politique de dividende et la performance financière des entreprises marocaines ». *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, Vol. 4, n^o3 p :1031-1044.
- Idrissi.N & Charif. A. (2022). « L'impact des mécanismes internes de la gouvernance sur la création de la valeur ». *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 3(3-2), 172-192.
- Najjar S. & Kerrou M. (2007). « La Décision sur scène. Un regard sociologique sur le pouvoir décisionnel des femmes tunisiennes ». M.A.J.D./Cawtar, Beyrouth-Tunis. 2007
- Lutz, M. & Biernat, E.(2015). « Data Science : fondamentaux et études de cas Machine Learning avec Python et R». Ed. Eyrolles.
- Parrat, F. (2014). « Théories et pratiques de la gouvernance d'entreprise ». Ed. Maxima.
- Perez, R. (2003). « Le gouvernement de l'entreprise ». Ed La Découverte, collection « Repères », n^o 358, Paris.
- Zahra, S. & Pearce, J. (1989). « Boards of directors and corporate financial performance: A review and integrative model ». *Journal of Management*, Vol. 15, n^o 2, p. 291-334.