



Rôle de la diversité de genre et de nationalités dans
l'amélioration de la performance environnementale,
sociale et de gouvernance des banques islamiques
du Conseil de Coopération du Golfe

Asma Hkimi

IHEC, Université de Carthage
MOCFINE, Université de la Manouba, Tunisie
asmahkimi@hotmail.fr
<https://orcid.org/0000-0002-1971-9774>

Reçu le 08-07-2025 / Évalué le 27-09-2025 / Accepté le 02-12-2025

Résumé

Cet article examine l'impact de la diversité du genre et de la diversité des nationalités au sein des conseils d'administration sur la performance environnementale, sociale et de gouvernance (ESG) des banques islamiques (BI) opérant dans les pays du Conseil de Coopération du Golfe (GCC) au cours de la période 2016-2022. S'appuyant sur les théories de l'agence, des parties prenantes, de la dépendance aux ressources et de la légitimité, l'étude explore comment ces deux formes de diversité peuvent influencer les pratiques de durabilité au sein d'un secteur bancaire marqué par des spécificités religieuses, culturelles et institutionnelles distinctes. Les données ESG sont extraites de *RefinitivEikon*, tandis que les caractéristiques des conseils d'administration proviennent des rapports annuels. Sur le plan méthodologique, l'analyse mobilise les modèles GLS, Heckman et GMM afin de garantir la robustesse des résultats et de contrôler les biais potentiels d'endogénéité. Les résultats empiriques montrent que la diversité de genre n'a pas d'effet significatif sur la performance ESG, tandis que la diversité des nationalités exerce un impact négatif, suggérant que l'hétérogénéité culturelle pourrait complexifier le processus décisionnel et freiner l'intégration des initiatives ESG. Par ailleurs, la taille du conseil d'administration et celle de la banque apparaissent comme des déterminants positifs et robustes de la performance ESG. L'étude souligne ainsi l'importance d'une gouvernance adaptée au contexte institutionnel du GCC et met en évidence les défis liés à la gestion de la diversité au sein des banques islamiques. Elle offre enfin des recommandations pour les décideurs et ouvre des pistes pour des recherches futures sur d'autres dimensions de la diversité.

Mots-clés : diversité de genre, Performance ESG, pays du Conseil de Coopération du Golfe, diversité des nationalités

Role of Gender and Nationality Diversity in Enhancing ESG Performance of Islamic Banks in GCC Countries

Abstract

This article examines the impact of gender diversity and nationality diversity within boards of directors on the environmental, social and governance (ESG) performance of Islamic banks (IBs) operating in Gulf Cooperation Council (GCC) countries over the period

2016-2022. Drawing on agency theory, stakeholder theory, resource dependence theory and legitimacy theory, the study explores how these two forms of diversity may influence sustainability practices in a banking sector characterized by distinct religious, cultural and institutional features. ESG data are obtained from Refinitiv Eikon, while board characteristics are collected from annual reports. Methodologically, the analysis employs GLS, Heckman selection and GMM models to ensure the robustness of the results and to control for potential endogeneity bias. The empirical findings indicate that gender diversity has no significant effect on ESG performance, whereas nationality diversity has a negative impact, suggesting that cultural heterogeneity may complicate the decision-making process and hinder the integration of ESG initiatives. In addition, board size and bank size emerge as positive and robust determinants of ESG performance. The study thus highlights the importance of governance mechanisms appropriate to the institutional context of the GCC and underscores the challenges associated with managing diversity within Islamic banks. Finally, it offers recommendations for policymakers and opens avenues for future research on other dimensions of diversity

Keywords: board Gender Diversity, ESG performance, GCC Countries, Nationality diversity

Introduction

Au cours des deux dernières décennies, la performance environnementale, sociale et de gouvernance (ESG) est devenue une dimension stratégique incontournable pour les institutions financières (Alahdal et *al.*, 2024), particulièrement dans les pays du Conseil de Coopération du Golfe (GCC). Dans ce contexte, les banques islamiques (BI) soumises à des principes éthiques stricts et à des attentes sociétales élevées, jouent un rôle déterminant dans la promotion des pratiques durables et responsables (Husain et *al.*, 2024 ; Karim et *al.*, 2024). La gouvernance interne et plus précisément la composition du conseil d'administration constitue à cet égard un mécanisme susceptible d'influencer l'orientation et l'intensité des initiatives ESG (Shakil et *al.*, 2021 ; Tahat, Hassanein, 2024 ; Hkimi, Ftouhi, 2025).

Le choix de se concentrer sur les BI se justifie par leurs spécificités institutionnelles et opérationnelles, qui les distinguent fondamentalement des banques conventionnelles. En effet, les BI reposent sur des principes issus de la charia, tels que l'interdiction de l'intérêt (*riba*), le partage des profits et des pertes, ainsi que *leur adhésion à des valeurs éthiques et sociales*, ce qui les rend intrinsèquement plus sensibles aux enjeux de responsabilité sociale et de durabilité. Contrairement aux banques

conventionnelles, dont l'engagement ESG est souvent motivé par des contraintes réglementaires ou des considérations réputationnelles, les pratiques ESG dans les BI sont étroitement liées à leur modèle d'affaires et à leur mission éthique. Cette singularité confère aux BI un cadre d'analyse distinct et pertinent pour l'étude des déterminants de la performance ESG. Dans ce contexte institutionnel spécifique, la gouvernance interne apparaît comme un mécanisme clé par lequel les spécificités des BI influencent leurs orientations et performances ESG.

Dans ce cadre, parmi les différentes dimensions de gouvernance, la diversité du genre et la diversité des nationalités apparaissent comme des leviers centraux pour comprendre comment ces spécificités institutionnelles se traduisent en pratiques ESG. D'une part, les pays du GCC ont engagé ces dernières années des réformes ambitieuses visant à renforcer la participation des femmes dans la vie économique, la gouvernance et les postes de décision. Ces efforts s'inscrivent dans une stratégie plus large de modernisation économique, de diversification et d'amélioration de la compétitivité institutionnelle (Alsarhani et *al.*, 2023 ; Alghafes et *al.*, 2024 ; Hkimi, Ftouhi, 2025).

D'autre part, la diversité des nationalités constitue un enjeu majeur dans une région caractérisée par une forte présence de talents étrangers, un environnement multiculturel et une politique d'ouverture économique. La littérature internationale suggère que la présence d'administrateurs étrangers peut apporter des compétences uniques, une vision globale et une gouvernance plus rigoureuse (Abdelkader, Gao, 2023 ; Dong et *al.*, 2023 ; Setiawan, Yusup, 2025). Cependant, les résultats empiriques restent hétérogènes et peu étudiés dans le contexte des BI, où les spécificités culturelles, religieuses et institutionnelles peuvent fortement influencer le fonctionnement des conseils et leurs orientations ESG. C'est précisément dans cette perspective que s'inscrit la contribution de cette étude.

Dans ce contexte, de nombreuses recherches ont examiné l'impact de la diversité au sein des conseils d'administration sur la performance ESG. Plus précisément, la diversité de genre au sein du conseil d'administration (BGD) semble contribuer positivement à l'amélioration de la performance ESG (Naciti, 2019 ; Shakil et *al.*, 2021 ; Wu et *al.*, 2022 ; Bhatia, Marwaha, 2022). Par ailleurs, la divulgation des pratiques ESG s'accroît en fonction de

la proportion de femmes au sein du conseil d'administration et des postes exécutifs (Tahat, Hassanein, 2024). Enfin, l'effet optimal de la BGD sur la performance ESG est observé lorsque celle-ci est soutenue par des ressources internes adéquates, notamment le capital intellectuel (Sofiati, Mita, 2024 ; Tiwari, Arora, 2024 ; Hkimi, Ftouhi, 2025).

De plus, des études antérieures montrent que la diversité des nationalités au sein du conseil d'administration a un effet positif sur la performance ESG (Abdelkader, Gao, 2023 ; EmadEldeen et *al.*, 2025). Harjoto et *al.* (2019) démontrent également que la diversité des nationalités ainsi que la diversité des parcours éducatifs sont positivement associées à la performance sociale de l'entreprise. Cependant, Setiawan et Yusup (2025) prouvent que la diversité des nationalités n'a aucun impact significatif, ce qui souligne l'existence de résultats hétérogènes dans la littérature sur ce sujet. Malgré ces avancées, la littérature reste contrastée quant à l'impact réel de la diversité, tant de genre que de nationalité sur la performance ESG, et très peu d'études empiriques se sont intéressées à ce sujet dans le contexte bancaire islamique du GCC.

Contrairement aux travaux antérieurs qui examinent généralement une seule dimension de la diversité ou se concentrent sur des contextes occidentaux, cette recherche propose une analyse conjointe de la diversité de genre et de la diversité des nationalités au sein des conseils d'administration des BI opérant dans les pays du GCC sur la période 2016-2022. Cette approche permet d'appréhender de manière intégrée l'effet de ces deux formes de diversité dans un environnement institutionnel, religieux et socioculturel spécifique, distinct de celui des économies conventionnelles.

Enfin, l'étude s'inscrit dans une phase de transformation institutionnelle majeure, marquée par les efforts des pays du GCC pour renforcer la participation des femmes dans la gouvernance et la sphère économique, offrant un cadre pertinent pour évaluer empiriquement l'impact de ces réformes sur les pratiques ESG. Par ailleurs, l'étude examine la diversité nationale dans une région caractérisée par une forte mixité culturelle et une présence importante de talents internationaux, contribuant ainsi à mieux comprendre les effets potentiellement contrastés de cette hétérogénéité culturelle sur la gouvernance des BI. Sur le plan méthodologique, l'analyse

repose sur des modèles économétriques tels que le GLS, le modèle de sélection de Heckman et le GMM garantissant la robustesse des résultats et réduisant les risques de biais endogènes liés aux données de panel. Dans l'ensemble, cette recherche propose une analyse de l'influence de la diversité du conseil d'administration sur la performance ESG des BI du GCC, en lien avec les dynamiques de transformation institutionnelle et sociétale en cours dans la région.

La suite de l'article est organisée comme suit. La section 2 présente la revue de la littérature relative aux diversités des genres et des nationalités ainsi que le développement des hypothèses. La section 3 décrit l'échantillon et la méthodologie utilisée dans cette étude. La section 4 est consacrée à la présentation et à la discussion des résultats empiriques. Enfin, la section 5 conclut l'article et propose quelques recommandations.

1. Revue de la littérature

1.1. Perspectives théoriques

Pour analyser le rôle des femmes et la diversité des nationalités au sein des conseils d'administration, ainsi que leur impact sur la performance ESG, cette étude mobilise quatre principaux cadres théoriques : la théorie d'agence, la théorie des parties prenantes, la théorie de la dépendance des ressources et la théorie de la légitimité. Ces cadres permettent de mieux comprendre les mécanismes par lesquels la diversité au sein des conseils d'administration peut influencer les pratiques ESG.

1.1.1. La théorie d'agence

Conformément aux perspectives de la théorie d'agence, on peut identifier trois catégories de problèmes d'agence en relation avec l'ESG. En premier lieu, les dirigeants peuvent détourner les ressources de l'entreprise à des fins personnelles. En second lieu, les entreprises pourraient manquer certains projets rentables en utilisant des fonds pour financer leurs opérations ESG. En troisième lieu, les responsables peuvent exploiter les pratiques ESG pour dissimuler une performance financière médiocre et obtenir des perceptions favorables (Peng, Isa, 2020). Selon Elgadi et Ghardallou (2022) et Aljuhaiman et *al.* (2023), la présence

des femmes au sein du conseil d'administration décourage le comportement opportuniste des dirigeants, favorise la réduction des problèmes d'agence et encourage un processus décisionnel plus prudent. En outre, leur présence au sein du conseil d'administration renforce les mécanismes de supervision et de contrôle et permet de diminuer l'asymétrie d'information grâce à leurs caractéristiques socio-psychologiques et cognitives (Adams, Ferreira, 2009 ; Naciti, 2019 ; Yilmaz et *al.*, 2023). De surcroît, il est avancé que les compétences en communication et en résolution de problèmes propres aux femmes jouent un rôle déterminant dans la réduction du risque moral et des coûts d'agence (Jabari, Muhamad, 2020 ; Mgbame et *al.*, 2020 ; Yilmaz et *al.*, 2023 ; Elgadi, Ghardallou, 2022). Par conséquent, son rôle médiateur en cas de conflits contribue à la réduction des tensions entre les investisseurs et les dirigeants (Yar, Ahmed, 2020).

1.1.2. La théorie des parties prenantes

Du point de vue de la théorie des parties prenantes, une représentation accrue des femmes au sein des conseils d'administration favorise la mise en place de réseaux de communication efficaces avec les parties prenantes et améliore la performance collective. Leur présence encourage l'émergence d'idées innovantes, facilite les discussions sur des sujets variés et favorise l'échange de points de vue diversifiés, contribuant ainsi à atténuer les conflits d'agence, à éviter les malentendus (Zhang et *al.*, 2013 ; Nadeem et *al.*, 2019 ; Yilmaz et *al.*, 2023 ; Javaid et *al.*, 2023). Comparativement aux hommes, les administratrices se distinguent par une plus grande efficacité dans l'exécution de leurs responsabilités, notamment grâce à leur capacité à instaurer des relations de confiance mutuelle (Khan et *al.*, 2024 ; Elgadi, Ghardallou, 2022 ; Aljughaiman et *al.*, 2023). Dans cette perspective, Arayssi et *al.* (2016) affirment que leur présence contribue à améliorer la performance de l'entreprise et à encourager l'investissement dans l'engagement social.

1.1.3. La théorie de la dépendance des ressources

Les études empiriques menées dans le contexte des BI indiquent que la présence féminine au sein des conseils d'administration constitue un

déterminant significatif de la performance ESG (Arayssi et *al.* 2019 ; Tumewang et *al.* 2024 ; Setiawan, Yusup, 2025). Sur la base de la théorie de la dépendance des ressources, les travaux montrent que les administratrices apportent des compétences cognitives et relationnelles qui améliorent la qualité du suivi des dirigeants, réduisent l'asymétrie d'information et renforcent les pratiques de gouvernance, ce qui se traduit par de meilleures performances ESG. Empiriquement, plusieurs recherches confirment que les conseils d'administration comptant un nombre plus élevé de femmes adoptent davantage de politiques ESG et sont plus transparents dans leur reporting extra-financier (Fan et *al.*, 2024 ; Khan et *al.*, 2024 ; Marie et *al.*, 2024 ; Wasiuzzaman, Subramaniam, 2023 ; Amin et *al.*, 2025).

1.1.4. La théorie de la légitimité

Parallèlement, la théorie de la légitimité souligne que l'intégration des femmes au sein des instances de gouvernance permettrait aux banques de répondre plus efficacement aux attentes croissantes des parties prenantes en matière de transparence, d'éthique et de responsabilité sociale. La présence féminine contribuerait ainsi à renforcer leur légitimité institutionnelle en promouvant des pratiques de gouvernance plus responsables et une communication ESG plus claire et plus cohérente (Mallin, Michelon, 2011 ; Glass et *al.*, 2016). Selon Menicucci et Paolucci (2024), la diversité de genre pourrait constituer d'ailleurs un levier essentiel de légitimité, dans la mesure où elle serait susceptible de favoriser une divulgation ESG plus étendue et plus crédible. Cette relation semblerait particulièrement marquée dans les environnements fortement normatifs, comme celui de la finance Islamique, où les principes éthiques, sociaux et religieux jouent un rôle central. Dans ce contexte spécifique, la participation des femmes au conseil d'administration pourrait renforcer la réputation institutionnelle des banques, améliorer leur conformité aux standards ESG et accroître leur crédibilité auprès des régulateurs, des investisseurs et du public. La représentation féminine agirait alors comme un mécanisme de légitimation susceptible de stimuler la transparence, de soutenir l'alignement avec les attentes sociétales et de faciliter une meilleure adhésion aux normes ESG. Ces éléments soutiennent l'idée selon laquelle

la participation féminine dans les conseils d'administration des BI du GCC pourrait constituer un levier important pour stimuler et renforcer la performance ESG.

1.2. Développement des hypothèses

1.2.1. La diversité du genre et la performance ESG

La présence des femmes au sein des conseils d'administration des BI dans la région du Golfe (GCC) pourrait constituer un levier important pour renforcer la performance ESG. En effet, leur intégration reflète non seulement un progrès en matière d'égalité des genres, mais contribue aussi à enrichir le processus de décision par des perspectives diversifiées. Selon Gallego-Álvarez et Pucheta-Martínez (2022), un conseil avec une plus grande diversité culturelle, incluant la diversité religieuse, peut être perçu comme un atout précieux en termes de capital humain et social des administrateurs. Araysi et *al.* (2016) montrent que les administratrices participent à l'amélioration de la performance globale des entreprises et stimulent l'engagement social. Dans le contexte des BI du GCC où les principes de justice sociale, de transparence et de responsabilité sociétale sont au cœur de la gouvernance, la présence des femmes au conseil pourrait favoriser une meilleure prise en compte des enjeux ESG. Conformément à la théorie des parties prenantes, les femmes sont souvent particulièrement sensibles aux questions sociales et éthiques (Narciti, 2019), ce qui peut encourager les institutions à adopter des politiques de responsabilité sociale durable et à renforcer le système de gouvernance interne. Par ailleurs, des études récentes (Yilmaz et *al.*, 2023 ; Ullah et *al.*, 2023 ; Srouji et *al.*, 2023 ; Alkurdi et *al.*, 2024 ; Abdelkader et *al.*, 2024) suggèrent que les administratrices améliorent la qualité des décisions stratégiques, ce qui peut contribuer à une meilleure performance ESG. Ainsi, dans le secteur bancaire islamique, l'intégration des femmes dans les organes de décision ne peut pas être considérée comme un simple symbole ou une question de conformité, mais comme un vecteur concret d'efficacité, de gouvernance responsable et de durabilité à long terme. En revanche, d'autres études démontrent que la diversité du genre affecte négativement la performance ESG. Sila et *al.* (2016) et Khan et *al.* (2020)

supposent que leur nomination est parfois motivée par des pressions sociales. Par ailleurs, Wang (2020) montre que le nombre d'administratrices n'exerce aucun impact significatif sur la performance financière ou la qualité de la gouvernance. Elgadi et Ghardallou (2022) et Aljughaiman et *al.* (2023) ajoutent qu'une plus grande diversité de genre au sein du conseil introduit une variété d'idées et de points de vue, ce qui peut accroître les difficultés de coordination et de communication. Par conséquent, cette diversité peut également renforcer les problèmes d'agence et affaiblir la cohésion sociale entre les membres du conseil (Farag, Mallin, 2017 ; Abad et *al.*, 2017). Par ailleurs, Wang (2020) montre que le nombre d'administratrices n'exerce aucun impact significatif sur la performance financière ou la qualité de la gouvernance.

Les études empiriques de Setiawan et Yusup (2025), menées sur un échantillon d'entreprises publiques non financières en Indonésie pendant la période 2019-2023, montrent que la diversité de genre influence positivement la performance ESG. De même, Hkimi et Ftouhi (2025), étudiant les BI du GCC entre 2016 et 2022, constatent un effet positif et significatif de cette diversité sur la performance ESG. Par ailleurs, les travaux d'Arayssi et *al.* (2019) indiquent que la présence de femmes au sein des conseils d'administration des entreprises cotées dans les pays du GCC a un impact favorable sur le niveau de divulgation ESG. En utilisant des données provenant de la base *Refinitiv*, Tumewang et *al.* (2024) analysent les effets de la diversité sur la performance ESG dans les BI et conventionnelles au cours de la période 2015-2022. Leurs résultats révèlent qu'un environnement de travail plus diversifié et inclusif est associé à une meilleure performance ESG globale ainsi qu'à de meilleures performances environnementales et sociales. Cette relation positive et significative est particulièrement marquée dans les BI par rapport à leurs homologues conventionnels.

En revanche, les études empiriques d'EmadEldeen et *al.* (2025) sur un échantillon d'entreprises cotées au Royaume-Uni au cours de la période 2002-2021 montrent que la diversité du genre affecte négativement la performance ESG. En s'appuyant sur un échantillon d'entreprises cotées à la Bourse égyptienne au cours de la période 2007-2014, Farooque et *al.* (2022) concluent que la présence de femmes au sein du conseil

d'administration ne présente aucun effet significatif sur la performance ESG, aussi bien avant qu'après la révolution. De même, Nguyen et *al.* (2021) prouvent que les caractéristiques du conseil d'administration n'exercent aucun effet significatif sur la performance environnementale dans un échantillon de 100 entreprises chinoises opérant dans des industries fortement polluantes.

Ainsi, bien que la littérature internationale et régionale sur la diversité de genre dans les conseils d'administration produise des résultats positifs, négatifs et neutres, les spécificités institutionnelles, religieuses et socioculturelles des BI du GCC suggèrent qu'une plus grande représentation des femmes pourrait renforcer la gouvernance et la performance ESG. Sur cette base, notre première hypothèse est formulée comme suit :

H1. La diversité du genre affecte positivement et significativement la performance ESG.

1.2.2. La diversité des nationalités et la performance ESG

La diversité des nationalités apporte différentes priorités concernant les objectifs ultimes de l'entreprise dans les discussions et les prises de décision du conseil. Par exemple, des administrateurs issus de milieux différents peuvent proposer des points de vue variés sur la question de savoir si l'objectif fondamental de l'entreprise est de maximiser l'intérêt des actionnaires ou celui d'un ensemble plus large de parties prenantes (Harjoto et *al.*, 2018). Une diversité accrue de nationalités permet d'introduire au sein de l'organisation un réseau plus large et plus varié, ainsi que de nouveaux talents, informations, points de vue, compétences et idées innovantes. Cela contribue à améliorer le processus de prise de décision stratégique au sein des entreprises, influençant ainsi les comportements managériaux et les pratiques de divulgation d'informations (MaretnoAgusHarjoto et *al.*, 2018 ; Dong et *al.*, 2023). Selon la théorie de la légitimité, la présence d'administrateurs étrangers améliore la perception externe de l'entreprise, car elle signale un engagement envers la transparence, l'ouverture culturelle et la conformité aux standards internationaux. Les entreprises renforcent ainsi leur légitimité auprès des

investisseurs internationaux, des régulateurs et des parties prenantes, ce qui encourage des divulgations ESG plus crédibles et plus complètes.

Du point de vue de la théorie institutionnelle, les directeurs étrangers importent avec eux les normes, valeurs et pratiques de gouvernance rigoureuses de leurs pays d'origine. Lorsqu'ils proviennent d'environnements institutionnels plus développés, ils transfèrent ces standards au conseil d'administration, renforçant les pratiques de transparence et de conformité, surtout dans les contextes où le cadre institutionnel local est plus fragile (Areneke et *al.*, 2022). Ils peuvent apporter des compétences et des expériences très importantes issues de divers contextes institutionnels (Abdelkader, Gao, 2023). À travers la théorie de Resource-BasedView (RBV), la diversité nationale est considérée comme une ressource stratégique rare et difficilement imitable. Les directeurs étrangers apportent des connaissances uniques, des compétences spécifiques, des expériences internationales et une capacité accrue à identifier des opportunités innovantes, ce qui enrichit les discussions au sein du conseil, stimule la créativité et favorise l'innovation en matière de politiques ESG (Setiawan, Yusup, 2025). En outre, la théorie de la dépendance aux ressources soutient que les administrateurs étrangers élargissent l'accès de l'entreprise à des ressources externes essentielles, telles que des réseaux internationaux, des partenaires étrangers et des pratiques mondiales avancées. EmadEldeen et *al.* (2025) supposent que la nationalité aura un impact positif sur la qualité de travail du groupe en augmentant les échanges d'informations concernant les connaissances des marchés internationaux et en améliorant la performance de l'équipe. En conséquence, leur présence facilite l'adoption de politiques environnementales et sociales perçues comme des leviers d'innovation et de compétitivité (MaretnoAgusHarjoto et *al.*, 2018 ; Zhuang et *al.*, 2018 ; Yousfi, Béji, 2020). Enfin, dans la mesure où les activités sociales et environnementales peuvent affecter la performance financière, les coûts de litiges et la réputation de l'entreprise (Shaukat et *al.*, 2016 ; Helfaya, Moussa, 2017), les administrateurs étrangers exercent plus de pression pour adopter des initiatives responsables sur le plan environnemental et social, améliorant ainsi les pratiques de responsabilité sociétale (Huijsmans, 2017).

En utilisant un échantillon d'entreprises cotées à la Bourse de Johannesburg (JSE) en Afrique du Sud au cours de la période 2015-2020, Abdelkader et Gao (2023) montrent que la diversité des nationalités au sein du conseil d'administration a un effet positif sur la performance ESG. EmadEldeen et *al.* (2025), en utilisant un échantillon d'entreprises cotées au Royaume-Uni sur une période de 20 ans (2002-2021), montrent que la diversité des nationalités a également un impact positif sur la performance ESG, car les entreprises dotées de conseils d'administration diversifiés sont mieux équipées pour traiter les enjeux environnementaux et sociaux, ce qui les aide à aligner leurs pratiques sur les standards internationaux. De plus, les travaux empiriques de Harjoto et *al.* (2019) sur un échantillon composé d'entreprises américaines prouvent que la diversité des nationalités au sein du conseil d'administration ainsi que la diversité des parcours éducatifs sont positivement associées à la performance sociale de l'entreprise. Cependant, certaines études mettent en évidence des effets neutres. Les études empiriques de Setiawan et Yusup (2025) menées sur un échantillon d'entreprises publiques non financières en Indonésie au cours de la période 2019-2023, prouvent que la diversité des nationalités n'a aucun impact significatif. Cette synthèse montre que, bien que les résultats empiriques soient contrastés selon les contextes, la diversité nationale apporte des ressources, des compétences et une légitimité qui peuvent favoriser une meilleure performance ESG, notamment dans les BI du GCC où les exigences sociétales et institutionnelles valorisent la transparence et l'ouverture culturelle. Sur cette base, notre deuxième hypothèse est formulée comme suit :

H2. La diversité des nationalités est positivement associée à la performance ESG.

2. Démarche méthodologique

2.1. Sélection de l'échantillon et collecte des données

Dans le cadre de cette étude empirique, nous analysons un échantillon de 41 BI au cours de la période 2016-2022. Les données ESG des banques ont été extraites de la base *RefinitivEikon*, tandis que les rapports annuels

ont été utilisés pour collecter les variables dépendantes et de contrôle. Les informations relatives à la croissance du PIB ont été obtenues auprès de la Banque mondiale et celles relatives à l'efficacité de la gouvernance ont été collectées auprès du Global Sustainable Competitiveness Index. Les sous-sections suivantes présentent l'ensemble des variables utilisées dans l'estimation ainsi que leur mode de mesure (Tableau 1).

	Variables	Mesures retenues
ESG	Environment social governance	Composite ESG index
BGD	Board gender diversity	The percentage of women on the directors'board
NATDI	Nationalitydiversity	The percentage of foreign directors on the directors'board
SBOD	Board size	Natural logarithm of the number of directors on the board
INEM	Independent non-executive directorss	The percentage of independent non-executive directors on the directors'board
BM	Board meeting	
SSB	ShariahBoard's size.	The number of Shariah member
TOBINSQ	Firm Value	Tobin Q value of the bank
GOEF	Governance efficiency	Governance efficiency index
COVID19	Economic risk related to covid 19 crisis	A dummy variable that is equal to 1 for the crisis period (2019 – 2022) and 0 otherwise
GDP	Gross domestic product	GDP growth (annual %)

Tableau 1 : Description des variables

2.2. Les instruments de mesure des variables

2.2.1. La variable dépendante

La variable dépendante (ESG) reflète le niveau de performance environnementale, sociale et de gouvernance au sein de la banque.

2.2.2. Les variables indépendantes

Les variables indépendantes incluses sont : la diversité de genre au sein du conseil d'administration (BGD), mesurée par le nombre de femmes siégeant au conseil et la diversité des nationalités (NATDIV), mesurée par le nombre de membres étrangers au sein du conseil d'administration.

2.2.3. Les variables de contrôle

Afin d'isoler les effets spécifiques de la diversité du conseil sur la performance ESG, neuf variables de contrôle ont été intégrées, reflétant à la fois des facteurs internes à la banque et des facteurs contextuels au niveau des pays. Au niveau de la banque, elles comprennent : la taille du

conseil d'administration (LnSBOD), le nombre de membres indépendants non exécutifs (INEM) et le nombre de réunions du conseil (BM), mesurés respectivement par le nombre total de membres siégeant au conseil, le nombre de membres indépendants non exécutifs et le nombre de réunions tenues au cours de l'année. S'y ajoutent la taille du conseil de la Sharia (SSB), la taille de la banque (BS), mesurée par le logarithme du total de l'actif, et la valeur de la firme (*Tobinsq*), mesurée par le ratio de Tobin. Ces variables permettent de contrôler les caractéristiques organisationnelles susceptibles d'influencer la performance ESG. Au niveau des pays, les variables de contrôle incluent l'efficacité de la gouvernance (GOEF), la crise sanitaire (COV19) et la croissance du produit intérieur brut (GDP), afin de tenir compte des facteurs institutionnels et macroéconomiques pouvant affecter la mise en œuvre des pratiques ESG.

2.3. Présentation du modèle empirique

L'objectif principal de cette étude est d'examiner l'effet de la diversité de genre (BGD) et la diversité des nationalités (NATDIV) au sein du conseil d'administration sur la performance ESG des BI du GCC. Pour ce faire, nous utilisons un jeu de données de panel couvrant 41 banques sur la période 2016-2022. Les données de panel combinent une dimension transversale (différentes banques) et une dimension temporelle (plusieurs années), permettant ainsi de suivre les variations des variables au fil du temps tout en tenant compte des différences structurelles propres à chaque banque. L'utilisation de ce type de données permet de contrôler l'hétérogénéité non observée entre banques, d'améliorer l'efficacité des estimations et d'analyser les relations dynamiques entre la diversité des conseils et la performance ESG, en tenant compte des effets retardés sur plusieurs années. Pour estimer l'effet de la diversité des conseils sur la performance ESG, trois modèles économétriques ont été mobilisés. Premièrement, le modèle des Moindres Carrés Généralisés (GLS) a été utilisé, ce choix étant motivé par la nature des données de panel, susceptibles de présenter des problèmes d'hétéroscédasticité et d'autocorrélation des erreurs, fréquents dans les études bancaires sur données de panel. Le recours au GLS permet ainsi d'obtenir des estimateurs plus efficaces que ceux issus du modèle des Moindres Carrés Ordinaires (MCO). Deuxièmement, le modèle de sélection

en deux étapes de Heckman est mobilisé afin de corriger le biais potentiel de sélection de l'échantillon. Enfin, le modèle des Moments Généralisés (GMM) est utilisé comme test de robustesse pour vérifier la stabilité et la cohérence des résultats obtenus. Pour opérationnaliser nos hypothèses, nous avons utilisé les modèles économétriques suivants :

$$ESG_{it} = \alpha_0 + \alpha_1 BGD_{i,t} + \alpha_2 NATDIV_{i,t} + \alpha_3 LNSBOD_{i,t} + \alpha_4 INEM_{i,t} + \alpha_5 BM_{i,t} + \alpha_6 SSB_{i,t} + \alpha_7 TOBINSq + \alpha_8 GOEF_{i,t} + \alpha_9 COVID19_{i,t} + \alpha_{10} GDP_{i,t} + \varepsilon_{i,t}$$

avec :

α_0 : une constante, $\alpha_1 \dots \alpha_{10}$: les coefficients à estimer, $\varepsilon_{i,t}$: le terme d'erreur

i : désigne la banque qui varie de 1 jusqu'à 41 ; t : représente l'année de 2016 à 2022.

Figure 1 : Modèle économétrique

La variable dépendante (ESG) représente l'indice de performance environnementale, sociale et de gouvernance de la banque i à l'année t .

Les variables indépendantes incluent la diversité de genre du conseil d'administration (BGD), mesurée par le nombre de femmes administratrices, et la diversité des nationalités (NATDIV). Les variables de contrôle au niveau de la banque comprennent la taille du conseil d'administration (LnSBOD), le nombre d'administrateurs indépendants non exécutifs (INEM), la fréquence des réunions du conseil (BM), la taille du conseil de la Sharia (SSB), la taille de la banque (BS) et la valeur de la firme (Tobinsq). Au niveau pays, les variables de contrôle incluent l'efficacité de la gouvernance (GOEF), la crise sanitaire liée à la Covid-19 (COV19) et la croissance du produit intérieur brut (GDP).

3. Présentation et interprétation des résultats empiriques

3.1. Les statistiques descriptives

Variables	Moyenne	Écart-type	Min	Max	skweness	Kurtosis
ESG _{score}	36.955	16.822	5.92	88.89	0.461	2.591
BGD	0.331	0.635	0	3	1.961	6.386
NATDI	0.456	0.498	0	1	0.174	1.030
LnSBOD	2.241	0.134	1.945	2.564	-0.202	3.263
INEM	20.812	29.972	0	100	1.095	2.843
BM	7.250	2.841	4	22	1.761	7.572
SSB	3.848	0.988	1	6	-0.017	2.767
BS	10.023	1.160	7.201	12.619	0.015	2.327
TobinsQ	0.176	0.215	0	1.79	2.583	15.115
GOEF	53.717	3.106	48.5	59.2	0.129	1.878
COV19	0.571	0.495	0	1	-.288	1.083
GDP	1.790	3.390	-5.3	7.9	-.437	2.706

Tableau 2 : Analyses descriptives des variables continues

Les statistiques descriptives présentées dans le tableau (2) indiquent que la moyenne de la variable dépendante ESG_{score} est de 36,955, avec une valeur minimale de 5,92 et une valeur maximale de 16,822. Concernant les variables indépendantes, la variable BGD affiche une moyenne de 0,331, ce qui indique qu'en moyenne, la représentation féminine au sein des conseils d'administration demeure relativement limitée. Cette valeur signifie qu'environ une femme est présente pour trois conseils d'administration, traduisant une faible participation féminine dans la gouvernance des BI étudiées.

De même, la variable NATDIV présente une moyenne de 0,456, suggérant qu'environ 45,6 % des conseils d'administration comptent au moins un membre de nationalité étrangère. Cette moyenne reflète une présence modérée mais non généralisée de la diversité nationale au sein des conseils, avec des situations allant des conseils totalement homogènes à des conseils intégrant des administrateurs étrangers.

Pour les variables de contrôle, les statistiques montrent que la taille du conseil d'administration ($LnSBOD$), mesurée par le logarithme népérien, est en moyenne de 2,241, avec une valeur minimale de 1,945 et une valeur maximale de 2,564. En moyenne, 20,812 membres du conseil sont des administrateurs indépendants non exécutifs (INEM). Le nombre de réunions du conseil (BM) présente une moyenne de 7,250, avec un minimum de 4 réunions et un maximum de 22. Les statistiques révèlent également qu'un comité de la Charia (SSB) de petite taille comporte un seul membre, tandis qu'un comité de grande taille peut en compter jusqu'à 6. La taille des BI (BS), mesurée par le logarithme népérien du total de l'actif, a une moyenne de 10,023.

Enfin, pour les variables macroéconomiques, les moyennes de l'efficacité de la gouvernance (GOEF), de la variable COVID19 et de la croissance du PIB (GDP) sont respectivement de 53,717, 0,571 et 1,790.

3.2. Analyse bivariée entre les variables continues

Panel A : Matrix of correlation										
	ESGscore	LnSBOD	BGD	INEM	BM	SSB	BS	TobinsQ	GOEF	GDP
ESGscore	1.000									
LnSBOD	0.270***	1.000								
BGD	0.024	0.372***	1.000							
INEM	-0.056	-0.105*	0.209***	1.000						
BM	-0.013	0.109*	0.117**	0.014	1.000					
SSB	-0.085	0.124**	0.025	0.052	0.193***	1.000				
BS	0.464***	0.229***	-0.146**	-0.247***	0.025	0.196***	1.000			
TobinsQ	0.294***	0.180***	0.166***	0.241***	0.037	0.084	0.177***	1.000		
GOEF	0.079	-0.174***	0.003	0.012	-0.059	-0.182***	0.238***	0.163***	1.000	
GDP	0.086	0.087	0.024	0.025	-0.099*	0.041	0.044	0.026	0.136**	1.000
Panel B : VIF										
	-	1.69	1.53	1.29	1.16	1.19	1.87	1.60	1.43	1.09

Tableau 3 : Matrice de corrélation

Le tableau 3 présente la matrice de corrélation de Pearson pour l'ensemble des variables indépendantes de notre étude. Les résultats montrent que la corrélation entre les paires de variables indépendantes est faible, suggérant l'absence de forte association linéaire. Afin de confirmer l'absence de multicolinéarité et de s'assurer que les coefficients de régression ne sont ni biaisés ni leurs variances excessivement amplifiées, nous avons également calculé le facteur d'inflation de la variance (VIF) (Gujarati, Porter, 2009). Le VIF permet d'évaluer dans quelle mesure la variance d'un coefficient estimé est augmentée par la corrélation entre variables explicatives. Dans notre étude, les valeurs de VIF observées indiquent que la multicolinéarité n'affecte pas significativement les résultats.

3.3. Discussion des résultats

Variables	Generalized least squares (GLS)			HeckmenSelectionModels		
	Coef.	Z	P > z	Coef.	Z	P > z
ESG						
BGD	.525	0.55	0.583	0.363	0.18	0.859
NATDIV	-5.167	-4.02	0.000***	-6.155	-2.23	0.026**
LnBOD	13.933	2.47	0.014**	47.377	4.68	0.000***
INEM	0.033	1.73	0.083*	0.002	0.05	0.961
BM	.162	0.83	0.407	-0.181	-0.39	0.694
SSB	-1.003	-1.52	0.127	0.028	0.26	0.795
lnBS	4.961	7.89	0.000***	0.400	3.97	0.000***
Tobinsq	6.387	2.23	0.026**	0.464	0.86	0.391
GOEF	-0.114	-0.72	0.469	0.093	2.47	0.014**
COV19	2.473	2.40	0.016**	1.443	6.22	0.000***
GDP	0.305	3.61	0.000***	0.049	1.39	0.164
Cons	-41.541	-2.72	0.007***	-9.226	-3.93	0.000***
observations	172			240		
Adj. R²	0.3580			-		
Number of groups	33			-		
Ce tableau présente les résultats de la régression portant sur l'effet de la diversité de genre au sein du conseil d'administration (BGD) et de la diversité des nationalités (NATDIV) sur la performance ESG, en utilisant le modèle Moindres carrés généralisés (GLS) ainsi que le modèle de sélection en deux étapes de Heckman. Les valeurs p sont indiquées entre parenthèses. ***, ** et * représentent des niveaux de signification de 1 %, 5 % et 10 %, respectivement.						
NB : Il convient de noter que le panel utilisé est non équilibré en raison de la disponibilité incomplète des données pour certaines banques et certaines années. Cette situation explique la différence entre le nombre théorique d'observations et celui effectivement utilisé dans les estimations, sans remettre en cause la validité méthodologique des résultats.						

Tableau 4 : Résultat

Les résultats des régressions montrent que la diversité de genre au sein du conseil d'administration (BGD) n'a pas d'effet statistiquement significatif sur la performance ESG, et ce, dans les deux modèles estimés (GLS et Heckman). Ce constat s'inscrit dans une littérature contrastée, où certaines études mettent en évidence un impact positif des administratrices sur la performance durable, tandis que d'autres soulignent l'absence d'effet ou même un effet négatif. L'absence de significativité dans notre contexte peut s'expliquer par plusieurs facteurs.

D'une part, dans les BI du GCC, la présence féminine demeure souvent limitée en nombre, ce qui réduit la capacité des administratrices à influencer réellement les orientations stratégiques du conseil. D'autre part, comme le suggèrent Sila et *al.* (2016) et Khan et *al.* (2020), leur nomination peut parfois relever de considérations symboliques ou de pression institutionnelle, diminuant ainsi leur pouvoir décisionnel effectif. Enfin, l'hypothèse d'un manque d'intégration ou de participation active des administratrices aux comités clés pourrait également expliquer pourquoi leur présence n'engendre pas d'amélioration mesurable de la performance ESG, comme déjà constaté dans certains environnements émergents.

En revanche, la diversité des nationalités (NATDIV) présente un effet négatif et significatif sur la performance ESG ($\beta = -5,167$, $p < 1\%$ dans GLS ; $\beta = -6,155$, $p < 5\%$ dans Heckman). Ce résultat contraste avec une partie de la littérature qui associe généralement la présence d'administrateurs étrangers à une amélioration des pratiques ESG grâce au transfert de normes internationales, à l'élargissement des réseaux ou à l'amélioration de la légitimité externe. Dans le contexte spécifique du GCC et des BI, plusieurs mécanismes peuvent expliquer cet effet inverse. D'abord, la forte hétérogénéité culturelle et linguistique peut complexifier la coordination au sein du conseil, ralentir les processus décisionnels et créer des divergences sur les priorités stratégiques, comme souligné par Abad et *al.* (2017) et Elgadi et Ghardallou (2022). Ensuite, les directeurs étrangers peuvent manquer de familiarité avec les particularités institutionnelles, religieuses et réglementaires propres à la finance islamique, ce qui pourrait limiter leur capacité à promouvoir efficacement des initiatives ESG alignées sur les principes de la Sharia. Enfin, l'hypothèse d'un conflit entre les normes internationales importées et les attentes sociétales locales pourrait également conduire à une perte d'efficacité, réduisant l'impact positif attendu de cette diversité.

La taille du conseil (LnBOD) ($\beta = 13,933$, $p < 5\%$ pour GLS ; $\beta = 47,377$, $p < 1\%$ pour Heckman) et celle de la banque (LnBS) ($\beta = 4,961$, $p < 1\%$ pour GLS ; $\beta = 0,400$, $p < 1\%$ pour Heckman) apparaissent quant à elles comme des déterminants positifs et robustes de la performance ESG. Un conseil d'administration plus large offre généralement une diversité accrue de compétences, une meilleure capacité de supervision et une allocation plus efficace des responsabilités, ce qui semble favoriser la mise en œuvre de pratiques ESG structurées. De même, les banques de plus grande taille disposent davantage de ressources financières, humaines et technologiques pour investir dans des initiatives ESG, répondre aux exigences des rapports d'activité et mettre en place des mécanismes robustes de gouvernance durable. Ces résultats corroborent les travaux soulignant que les grandes institutions financières sont mieux équipées pour absorber les coûts liés à l'adoption de pratiques ESG avancées.

Concernant les variables de contrôle relatives au conseil, l'absence d'effet significatif du nombre d'administrateurs indépendants (INEM), du

nombre de réunions (BM) ou de la taille du conseil de la Sharia (SSB), suggère que ces mécanismes de gouvernance ne constituent pas, dans ce contexte, des leviers déterminants pour améliorer la performance ESG. Cela pourrait s'expliquer par une application formelle plutôt que substantielle de certains dispositifs de gouvernance ou par une faible implication des organes spécialisés dans les enjeux de durabilité. La valeur de la firme (TobinsQ) présente un effet positif et significatif uniquement dans le modèle GLS ($\beta = 6,387$, $p < 5\%$), ce qui laisse penser qu'une meilleure valorisation de marché peut accompagner une performance ESG plus élevée, mais cette relation n'est pas systématiquement robuste.

Concernant les variables macroéconomiques, l'effet positif de la crise sanitaire (COV19) dans les deux modèles indique que la période post-pandémie a incité les banques à accorder davantage d'importance aux questions sociales, de gouvernance et de gestion des risques, renforçant ainsi leurs scores ESG. L'efficacité de la gouvernance nationale (GOEF) n'est significative que dans le modèle Heckman ($\beta = 0,093$, $p < 5\%$). Enfin, la croissance du PIB (GDP) n'est significative que dans le modèle GLS ($\beta = 0,305$, $p < 1\%$), suggérant que l'environnement économique général peut soutenir les initiatives ESG, mais que cet effet demeure sensible aux méthodes d'estimation.

3.4. Test de robustesse

Variables	GeneralizedMethod of Moments (GMM)		
ESG	Coef.	Z	P > z
L.ESG _t	.676	5.18	0.000***
BGD	.970	1.04	0.300
NATDIV	-2.961	-2.18	0.029**
LnBOD	10.462	1.74	0.082*
INEM	-.040	-2.24	0.025**
BM	-.243	-1.12	0.261
SSB	-1.574	-2.04	0.041
lnBS	2.066	2.09	0.037**
Tobinsq	5.024	1.24	0.215
GOEF	-.055	-0.27	0.784
COV19	1.280	0.93	0.351
GDP	.255	1.79	0.073*
Cons	-20.685	-1.24	0.213
Observations	140		
Hansen test (p value)	0.654		
Arellano-Bond test (AR2)	0.290		
Ce tableau présente les résultats de la régression portant sur l'effet de la diversité de genre au sein du conseil d'administration (BGD) et de la diversité des nationalités (NATDIV) sur la performance ESG, en utilisant le modèle des moments généralisés (GMM). Les valeurs p sont indiquées entre parenthèses. ***, ** et * représentent des niveaux de signification de 1 %, 5 % et 10 %, respectivement.			

Tableau 5 : Résultat du test de robustesse

Nous avons procédé à une réestimation du modèle à l'aide du modèle GMM. Les résultats obtenus indiquent que les signes et les niveaux de significativité des variables explicatives sont cohérents avec ceux des modèles de référence (GLS et modèle de Heckman), ce qui renforce la robustesse de nos conclusions.

Conclusion

Cette étude avait pour objectif d'analyser l'impact de la diversité du genre et de la diversité des nationalités au sein des conseils d'administration sur la performance ESG des BI opérant dans les pays du GCC. Les résultats des modèles GLS et Heckman montrent que la diversité de genre ne présente pas d'effet significatif sur la performance ESG, ce qui suggère que la simple présence de femmes dans les conseils ne garantit pas nécessairement une meilleure intégration des pratiques ESG dans le secteur bancaire islamique. En revanche, la diversité des nationalités exerce un effet négatif significatif, indiquant que l'hétérogénéité culturelle peut générer des difficultés de coordination ou de communication susceptibles d'affecter la mise en œuvre des stratégies ESG.

Par ailleurs, la taille du conseil et la taille de la banque se révèlent être des déterminants positifs et robustes de la performance ESG, confirmant que les banques disposant de ressources plus importantes et d'une gouvernance élargie sont mieux positionnées pour intégrer des initiatives ESG efficaces. Les analyses menées à l'aide du modèle GMM confirment la stabilité de ces résultats, renforçant la fiabilité des conclusions avancées.

D'un point de vue théorique, cette recherche contribue à la littérature sur la gouvernance bancaire et la performance ESG en offrant des preuves issues d'un contexte institutionnel spécifique, caractérisé par la présence de principes financiers islamiques et de structures de gouvernance distinctes. Sur le plan pratique, les résultats suggèrent que les régulateurs et les décideurs du GCC pourraient accorder une attention particulière aux mécanismes d'intégration des administrateurs étrangers afin d'améliorer leur contribution à la performance durable tout en renforçant les dispositifs de formation et d'accompagnement permettant de tirer pleinement parti de la diversité. Enfin, cette étude ouvre la voie à de futures recherches

portant sur d'autres formes de diversité, telles que la diversité éducative, religieuse ou professionnelle et l'analyse comparative avec les banques conventionnelles de la région.

Bibliographie

Abad, D., Lucas-Pérez, M. E., Minguez-Vera, A., Yagüe, J. 2017. « Does gender diversity on corporate boards reduce information asymmetry in equity markets ? ». *BRQ Business Research Quarterly*, 20 (3), p. 192-205.

Abdelkader, M. G., Gao, Y. 2023. « Uncovering the role of foreign ownership in the relationship between board nationality diversity and ESG ». *International Journal of Research in Business and Social Science*, 12 (9), p. 288-302.

Abdelkader, M. G., Gao, Y., Elamer, A. A. 2024. « Board gender diversity and ESG performance: The mediating role of temporal orientation in South Africa context ». *Journal of Cleaner Production*, 440, 140728.

Adams, R. B., Ferreira, D. 2009. « Women in the boardroom and their impact on governance and performance ». *Journal of financial economics*, 94 (2), p. 291-309

Alahdal, W.M., Hashim, H.A., Almaqtari, F.A., Salleh, Z., Pandey, D.K. 2024. « The moderating role of board gender diversity in ESG and firm performance: empirical evidence from Gulf countries ». *Business Strategy & Development*, Vol. 7 No. 3, p. e70004.

Alghafes, R., S., Karim, Khaoula Aliani, Naila Qureishi. L., Alkayed. 2024. « Influence of key ESG factors on Islamic banks' financial performance: evidence from GCC countries ». *International Review of Economics & Finance*, Vol. 96, p. 103629.

Aljughaiman, A. A., Cao, N. D., Trinh, V. Q., Albarrak, M., Vo, X. V. 2023. « Does gender diversity affect financial strength differently in conventional and Islamic banks? Evidence from MENA countries ». *Pacific-Basin Finance Journal*, 80, 102095.

Alkurdi, A., Almarayeh, T., Bataineh, H., Al Amosh, H., Khatib, S. F. 2024. « Corporate profitability and effective tax rate: the moderating role of board gender diversity ». *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 15 (1), p. 153-171.

Alsarhani, Y.A.S., Laili, N.H.B., Marzuki, A. 2023. « The moderation effect of corporate governance between the intellectual capital and the GCC banking industry's performance ». *International Journal of Business Society*, Vol. 7 No. 6, p. 775-788.

Amin, M. H., Ali, H., Mohamed, E. K. 2025. « Does industry sensitivity affect the relationship between board diversity and ESG performance ? Fresh evidence from the G-7 countries ». *Journal of Applied Accounting Research*, 26 (3), p. 732-755.

Amin, M. H., Ali, H., Mohamed, E. K. 2025. « Does industry sensitivity affect the relationship between board diversity and ESG performance ? Fresh evidence from the G-7 countries ». *Journal of Applied Accounting Research*, 26 (3), p. 732-755.

- Arayssi, M., Dah, M., Jizi, M. 2016. « Women on boards, sustainability reporting and firm performance. *Sustainability Accounting* ». *Management and Policy Journal*, 7 (3), p. 376-401.
- Arayssi, M., Jizi, M., Tabaja, H. H. 2019. The impact of board composition on the level of ESG disclosures in GCC countries. *Sustainability Accounting*. « *Management and Policy Journal* », Vol. 11, No. 1 p. 137-161.
- Bhatia, S., Marwaha, D. 2022. « The influence of board factors and gender diversity on the ESG disclosure score: a study on Indian companies ». *Global Business Review*, Vol. 23, No. 6, p. 1544-1557.
- Chijoke-Mgbame, A. M., Boateng, A., Mgbame, C. O. (2020, July). "Board gender diversity, audit committee and financial performance: evidence from Nigeria". *Accounting Forum* (Vol. 44, No. 3, p. 262-286). Routledge.
- Dong, Y., Liang, C., Wanyin, Z. 2023. « Board diversity and firm performance : impact of ESG activities in China ». *Economic Research-Ekonomska Istrazivanja*, Vol. 36 No. 1, p. 1592-1609.
- Elgadi, E., Ghardallou, W. 2022. "Gender diversity, board of director's size and Islamic banks performance". *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 15 (3), p. 664-680.
- EmadEldeen, R., Elbayuomi, A. F., Elmoursy, H., Bouaddi, M., Basuony, M. A. 2025. "Does board diversity drive sustainability? Evidence from UK-listed companies". *Sustainability*, 17(3), 1177.
- ESG disclosures in GCC countries. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 11(1), p. 137-161.
- Fan, Y., Li, S., Yang, W. 2024. "The impact of the percentage of female directors on corporate ESG score". *Finance Research Letters*, 63, 105376.
- Farag, H., Mallin, C. 2017. "Board diversity and financial fragility: Evidence from European banks". *International Review of Financial Analysis*, 49, p. 98-112.
- Gallego-Álvarez, I., Pucheta-Martínez, M. C. 2022. "Sustainable development through the effect of board diversity and CEO duality on corporate risk: Does the state-owned enterprises matter?". *Sustainable Development*, 30(6), p. 1462-1476.
- Glass, C., Cook, A., Ingersoll, A. R. 2016. "Do women leaders promote sustainability? Analyzing effect of corporate governance composition on environmental performance". *Business Strategy and the Environment*, 25(7), p. 495-511.
- Gujarati, D. N., Porter, D.C. 2009. *Basic Econometrics*. McGraw-Hill/Irwin, New York, NY.
- Harjoto, M. A., Laksmana, I., Yang, Y. W. 2019. "Board nationality and educational background diversity and corporate social performance". *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 19(2), 217-239.
- Hkimi, A., Ftouhi, K. 2025. "The moderating role of female directors in improving ESG performance through intellectual capital: evidence from GCC countries". *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 1-28.

- Huijsmans, R. 2017. "Exploring the "Age Question" in Research on Young Migrants in Southeast Asia". *Journal of Population and Social Studies*, 25(2), p. 122-134.
- Husain, A., Karim, S., Sensoy, A. 2024. "Financial fusion: bridging Islamic and green investments in the European stock market". *International Review of Financial Analysis*, Vol. 94, p. 103-341.
- Jabari, H. N., Muhamad, R. 2021. "Gender diversity and financial performance of Islamic banks". *Journal of financial reporting and accounting*, 19(3), p. 412-433.
- Javid, H. M., Ain, Q. U., D'Ecclesia, R. 2023. "Female directors in the boardroom and intellectual capital performance: Does the "critical mass" matter?". *Financial Innovation*, 9(1), 74.
- Karim, M.R., Shetu, S.A., Ahmed, I. 2024. "Determinants of corporate social responsibility (CSR) activities during the COVID-19 period: evidence from an emerging economy". *SN Business & Economics*, Vol. 5 No. 1, p. 2.
- Khan, K. U., Ali, W., Atlas, F., Khan, F. 2024. Driving change: the influence of female directors on ESG performance in the automotive industry. *Discover Sustainability*, 5(1), 523.
- Khan, M. H., Fraz, A., Hassan, A., Abedifar, P. 2020. "Female board representation, risk taking and performance: Evidence from dual banking systems". *Finance Research Letters*, 37, 101541.
- Mallin, C. A., Michelon, G. 2011. "Board reputation attributes and corporate social performance : An empirical investigation of the US best corporate citizens". *Accounting and business research*, 41(2), p. 119-144.
- Marie, M., Qi, B., Gerged, A. M., Nobanee, H. 2024. "Exploring Environmental, Social and Governance research in the wake of COVID-19: A bibliometric analysis of current trends and recommendations for future research". *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 31(6), 6131-6149.
- Naciti, V. 2019. "Corporate governance and board of directors: The effect of a board composition on firm sustainability performance". *Journal of Cleaner Production*, 237, 117727.
- Nadeem, M., Suleman, T., Ahmed, A. 2019. "Women on boards, firm risk and the profitability nexus: Does gender diversity moderate the risk and return relationship?". *International Review of Economics & Finance*, 64, p. 427-442.
- Paolucci, G., Menicucci, E. 2024. "Women on Board and ESG Performance: Insights from the Italian Utilities Sector". *International Journal of Business and Management*, 19(3), p. 73-90.
- Peng, L. S., Isa, M. 2020. "Environmental, social and governance (ESG) practices and performance in Shariah firms: agency or stakeholder theory?". *Asian Academy of Management Journal of Accounting & Finance*, 16(1).
- Setiawan, B., Yusup, A. K. 2025. "Board Diversity and ESG Performance in Indonesia: The Role of Financial Performance Moderators". *Journal of Management Studies and Development*, 4(03), p. 295-313.

- Shakil, M.H., Tasnia, M., Mostafiz, M.I. 2021. "Board gender diversity and environmental, social and governance performance of US banks: moderating role of environmental, social and corporate governance controversies". *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 39, No. 4, p. 661-677.
- Sila, V., Gonzalez, A., Hagendorff, J. 2016. "Women on board: does boardroom gender diversity affect firm risk?". *Journal of corporate Finance*, 36, p. 26-53.
- Sofiati, I., Mita, A.F. 2024. "The role of gender diversity In increasing ESG performance through intellectual capital". *Journal Akuntansi*, Vol. 28 No. 1, p. 184-205.
- Srouji, A. F., Hamdallah, M. E., Al-Hamadeen, R., Al-Okaily, M., Elamer, A. A. 2023. "The impact of green innovation on sustainability and financial performance: Evidence from the Jordanian financial sector". *Business Strategy & Development*, 6(4), p. 1037-1052.
- Tahat, Y. A., Hassanein, A. 2024. "Exploring the synergy of corporate gender diversity, sustainability committee, and reporting ESG practices: international evidence", *Journal of Environmental Management*, Vol. 371, p. 123093.
- Tiwari, R., Arora, A. 2024. "Moderating role of gender diversity in the relationship between intellectual capital efficiency and corporate performance". *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 74, No. 2.
- Ullah, I., Zhao, Q., Zeb, A., Iqbal, A., Arif Khan, M. 2023. "Board diversity and financial reporting quality: evidence from China". *Economic research-Ekonomska istraživanja*, 36(2).
- Wang, Y. H. 2020. "Does board gender diversity bring better financial and governance performances? An empirical investigation of cases in Taiwan". *Sustainability*, 12(8), 3205.
- Wasiuzzaman, S., Subramaniam, V. 2023. "Board gender diversity and environmental, social and governance (ESG) disclosure: Is it different for developed and developing nations?". *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 30(5), p. 2145-2165.
- Wu, Q., Furuoka, F., Lau, S.C. 2022. "Corporate social responsibility and board gender diversity: a meta-analysis". *Management Research Review*, Vol. 45, No. 7, p. 956-983.
- Yilmaz, M. K., Hacioglu, U., Tatoglu, E., Aksoy, M., Duran, S. 2023. "Measuring the impact of board gender and cultural diversity on corporate governance and social performance: evidence from emerging markets". *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 36(2), 2106503.
- Yousfi, O., Béji, R. 2020. CSR: What Does Board Diversity Bring to the Table?. In: *Corporate Social Responsibility*. IntechOpen.
- Zhang, X., Husnain, M., Yang, H., Ullah, S., Abbas, J., Zhang, R. 2022. « Corporate business strategy and tax avoidance culture : Moderating role of gender diversity in an emerging economy". *Frontiers in Psychology*, 13, 827553.
- Zhuang, Z., Landsittel, D., Benson, S., Roberge, R., Shaffer, R. 2010. "Facial anthropometric differences among gender, ethnicity, and age groups". *Annals of occupational hygiene*, 54(4), p. 391-402.



© *Synergies Tunisie*, n° 8, Année 2025.

Revue du GERFLINT

<https://catalogue.bnf.fr/ark:/12148/cb42723910w>

Bibliothèque nationale de France - Décembre 2025 -

<https://gerflint.com>

<https://gerflint.com/synergies-tunisie>

