

**DÉPARTEMENT DE STRATÉGIE,  
RESPONSABILITÉ SOCIALE ET  
ENVIRONNEMENTALE**  
École des sciences de la gestion  
Université du Québec à Montréal

---

**PLAN DE COURS**

**Évolution de la gouvernance de la corporation et diversité du  
contexte institutionnel**

**ADM9936**

**Doctorat en administration**

**HIVER 2013**

---

**Enseignantes :**

Andrée De Serres, Ph.D. ([deserres.andree@uqam.ca](mailto:deserres.andree@uqam.ca))

Professeure titulaire, Département stratégie, responsabilité sociale et environnementale

Co-directrice du Groupe international de recherche en équipe financière et fiduciaire

Titulaire, Chaire Ivanhoé-Cambridge d'immobilier ESG UQAM

**Objectif**

Ce cours a comme objectif principal d'analyser l'évolution de la gouvernance de l'entreprise corporative en tenant compte parallèlement de l'évolution des institutions et du contexte économique, socio-politique et légal, incluant l'évolution du marché des capitaux et de la variété des sources de financement pour l'entreprise.

Le contexte institutionnel et économique influence la gouvernance de la corporation et le comportement de ses acteurs internes et externes. Le cours vise de façon plus détaillée à approfondir les liens entre l'architecture organisationnelle d'une entreprise, son mode de gouvernance et de

distribution des bénéfiques, sa performance fiduciaire et extra financière, incluant l'efficacité des processus de gestion des risques qu'elle met en place, les risques fiduciaires, éthiques et ESG (environnementaux, sociaux et de gouvernance) ainsi que les impacts de ses activités sur le développement durable.

Enfin, ce cours vise aussi à étudier la diversité des contextes institutionnels, politiques et économiques, incluant les marchés de capitaux, et son impact sur les modes d'organisation et la gouvernance des entreprises.

### **Description**

Pour y parvenir, l'étudiant sera invité à analyser et à comparer les différentes formes d'organisation que peut choisir l'entreprise corporative : société à capital actions ouvert, cotée ou non sur les marchés, société à capital actions fermé, société ou « partnership », coopérative, mutuelle, fonds d'investissement, organisme à buts non lucratifs, etc.

L'interaction entre la gouvernance et l'architecture organisationnelle y est abordée comme domaine émergent des sciences de la gestion permettant d'expliquer et de comprendre l'évolution des divers modes d'organisation. Ainsi, pour comparer et analyser ces différentes formes, nous étudierons le rôle, le pouvoir de décision et de contrôle, les responsabilités et les comportements des différents acteurs de l'entreprise : actionnaires, dirigeants, gestionnaires, salariés, créanciers et fournisseurs, clients, et d'autres partenaires externes de l'entreprise, notamment le gouvernement et les groupes de pression. Les jeux des acteurs seront étudiés en fonction de l'impact des innovations financières, organisationnelles et managériales, incluant celui des politiques de rémunération des dirigeants, des gestionnaires et des salariés. Enfin nous étudierons aussi l'interaction entre les entreprises et le marché de capitaux, incluant les divers types d'institutions financières, les banques, capitalistes ou coopératives, les différents fonds d'investissements collectifs et les investisseurs institutionnels.

Le cours sera basé sur les fondements théoriques économiques néo-institutionnels et évolutionnistes, incluant « droit et finance », « droit et économie », la théorie des organisations et les approches cognitives. Le cours intégrera notamment les nouvelles explications basées sur l'étude des processus de changement et des processus évolutionnistes, la théorie du changement organisationnel, la théorie économique institutionnelle, la théorie de la complexité ainsi que les approches cognitives, incluant la théorie des jeux. L'accent sera mis principalement sur le processus de changement intervenant entre les niveaux institutionnel, social et organisationnel et ses effets sur la diversité des modes d'organisation, des pratiques de gouvernance, des processus de gestion des risques fiduciaires et de distribution des bénéfiques. L'analyse effectuée pourra viser un ou plusieurs niveaux (système, institution, organisation, champ d'activités, produit) et des dimensions spatiales, temporelles et historiques.

### **Objectifs cognitifs**

- Connaître les fondements théoriques supportant le paradigme dominant de la firme corporative.
- En connaître les principes de gouvernance, de gestion des risques et de distribution des bénéfiques.
- En connaître les principales formes (société par actions, coopérative, mutuelle, etc.).
- En comprendre son évolution en fonction du cadre institutionnel socio-politique, légal et économique.

- Connaître des approches alternatives pour étudier le changement organisationnel de la firme et des autres formes d'entreprise.
- Les appliquer pour élaborer une démarche de recherche permettant d'étudier et d'expliquer le processus de changement d'un mode organisationnel et de sa gouvernance.
- Appliquer ces principes dans un projet de recherche.

### **Contenu de l'enseignement :**

Le déroulement du cours sera le suivant :

- Dans un premier temps, nous étudierons l'évolution de la corporation dans une perspective théorique néo-institutionnelle. Les principales approches seront celles développées dans le cadre théorique appelé "droit et économie", "droit et finance", incluant notamment la théorie contractuelle de la firme, la théorie de l'agence, la théorie des coûts de transaction et la théorie des droits de propriété.
- Une autre série de lectures portera sur l'impact du cadre institutionnel et socio-politique et du système financier national sur le développement et le renforcement des modes dominants de gouvernance corporative afin d'expliquer le processus de changement des structures juridico-financières adoptées par la firme corporative.
- Enfin, l'enseignement et les lectures porteront sur l'étude des processus de changement et de l'interaction entre les niveaux institutionnel, organisationnel et social.

### **Méthodes pédagogiques**

- Cours.
- Ateliers.
- Échanges avec les étudiants.
- Discussion en cours sur les lectures

### **Lectures obligatoires**

- Livres
  - Aoki, 2010. *Corporations in Evolving Diversity. Cognition, Governance, and Institutions*. Oxford University Press. 216 pages.
  - North, D., 2005. *Understanding the Process of Economic Change*. Princeton University Press, Princeton, NJ.
  - Van de Ven, Andrew H. (2007). *Engaged Scholarship: A Guide for Organizational and Social Research*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Articles
  - Autres articles à déterminer en cours.

## **MATÉRIEL PÉDAGOGIQUE**

- Textes (articles, rapports, chapitres de livres, documents d'entreprises, etc.) dont la liste sera fournie sur le site Moodle du cours.

- Films, reportages et webinaires dont la liste sera fournie sur le site Moodle du cours.
- Présentations Powerpoint.

Les matériels ou les liens donnant accès à ceux-ci seront donc tous indiqués sur la plateforme *Moodle* du cours ([www.moodle.ugam.ca](http://www.moodle.ugam.ca)). Les étudiant(e)s doivent impérativement être familiarisés avec les fonctions de Moodle. Ceux qui éprouveraient des difficultés sont invités à communiquer avec le SITEL (Service de l'informatique et des télécommunications).

## ÉVALUATION

L'évaluation sera établie en fonction des éléments suivants :

- Synthèse d'articles ou de chapitres de livre présentés à tour de rôle par les étudiants (40%) :
  - Rapport écrit et présentation PowerPoint.
  - Liste des lectures à déterminer avec le professeur.
  - Dates à déterminer en cours.
- Rapport critique d'articles choisis (lorsque l'étudiant ne présentera pas) (30%).
- Travail de recherche individuel (30 %)
  - À remettre : (date à confirmer).

## PLAGIAT

Tout acte de plagiat, fraude, copiage, tricherie ou falsification de document commis par une étudiante, un étudiant, de même que toute participation à ces actes ou tentative de les commettre, à l'occasion d'un examen ou d'un travail faisant l'objet d'une évaluation ou dans toute autre circonstance, constituent une infraction au sens de ce règlement.

La liste non limitative des infractions est définie comme suit :

- la substitution de personnes ;
- l'utilisation totale ou partielle du texte d'autrui en le faisant passer pour sien ou sans indication de référence ;
- la transmission d'un travail pour fins d'évaluation alors qu'il constitue essentiellement un travail qui a déjà été transmis pour fins d'évaluation académique à l'Université ou dans une autre institution d'enseignement, sauf avec l'accord préalable de l'enseignante, l'enseignant ;
- l'obtention par vol, manœuvre ou corruption de questions ou de réponses d'examen ou de tout autre document ou matériel non autorisés, ou encore d'une évaluation non méritée ;
- la possession ou l'utilisation, avant ou pendant un examen, de tout document non autorisé ;
- l'utilisation pendant un examen de la copie d'examen d'une autre personne ;
- l'obtention de toute aide non autorisée, qu'elle soit collective ou individuelle ;
- la falsification d'un document, notamment d'un document transmis par l'Université ou d'un document de l'Université transmis ou non à une tierce personne, quelles que soient les circonstances ;
- la falsification de données de recherche dans un travail, notamment une thèse, un mémoire, un mémoire-crédation, un rapport de stage ou un rapport de recherche.

Les sanctions reliées à ces infractions sont précisées à l'article 3 du Règlement no 18.

Pour plus d'information sur les infractions académiques et comment les prévenir :  
<http://www.integrite.uqam.ca/page/accueil.php>

## Plan

### INTRODUCTION

1. Entreprise et corporation
  - Lecture suggérée : Drucker, Peter F. *The concept of the corporation*. The mentor executive library. 1946.
2. L'évolution du capitalisme
  - Capitalisme entrepreneurial
  - Capitalisme managérial
  - Capitalisme institutionnel ou fiduciaire
3. L'évolution de la firme corporative
  - a. Définition et origine
  - b. Caractéristiques
  - c. Modèle dominant et contexte économique et institutionnel
4. Diversité des formes d'organisation
  - a. Société à capital action, cotée ou non
  - b. Coopérative et mutuelle
  - c. Partenariat, joint venture et autre société constituée pour un projet
5. Comment étudier le changement des formes d'organisation ?
  - Exemple : la société par actions cotée : en croissance ou en déclin ?

### PARTIE 1: Entreprise et gouvernance

1. Les entreprises
  - Raison d'être économique et mission
  - Propriété et forme juridique
  - Propriété et cadre politique institutionnel
  - Lecture suggérée : Hansmann Henry, *The ownership of Enterprise*. The Belknap Press of Harvard University, Cambridge. 1996.
2. Le rôle du système financier
  - Les fonctions du système financier et des institutions financières
    - Lecture suggérée: Crane, D.B. et al. « A Conceptual Framework for Analysing the Financial Environment » dans *The Global Financial System. A Functional Perspective*. Harvard Business School. Pp. 3-31
      - Investissement et effets de la globalisation.
      - Le *buy side* et le *sell side*.
3. Gouvernance et construction des bonnes pratiques
  - Les effets des scandales et des crises de gouvernance
    - Rapport Cadbury (Royaume-Uni, 1992)
      - <http://www.ecgi.org/codes/documents/cadbury.pdf>

- Sarbanes Oxley Act (2002, États-Unis)
    - Romano. R. The Sarbanes-Oxley Act and the Making of Quack Corporate Governance, 114 *Yale Law Journal* 1521 (2005);
    - [http://digitalcommons.law.yale.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2971&context=fss\\_papers](http://digitalcommons.law.yale.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2971&context=fss_papers)
4. Les acteurs de l'entreprise corporative
    - a. Les actionnaires
    - b. Les dirigeants conseil d'administration et autres comités).
    - c. Les gestionnaires ou managers.
    - d. Les créanciers et fournisseurs.
    - e. Les gouvernements et les régulateurs.
    - f. Les salariés,
    - g. Les clients.
    - h. Les autres parties prenantes.
  5. Reddition de compte financière.
    - a. Les normes comptables et financières.
    - b. Les exigences des bourses.
    - c. Les exigences des agences de notation financière.
  6. Reddition de compte extrafinancière et ESG.
  7. Le développement du concept de risque organisationnel
    - Risque opérationnel, risques financier, risque réputationnel, risque de gouvernance, risque de conformité, risque éthique, risques ESG
  8. Vers une meilleure compréhension des effets d'enchaînement
    - Exemple : Les effets des systèmes de rémunération des dirigeants, gestionnaires et salariés.

## **PARTIE 2 : Étudier le processus de changement de la gouvernance**

1. **Comment étudier l'évolution de la gouvernance des corporations ?**
  - a. Approche transdisciplinaire et multidisciplinaire.
  - b. Approche intégrative :
    - la théorie sur la gouvernance;
    - la théorie des organisations;
    - la théorie des jeux;
  - c. l'analyse historique de l'évolution des organisations comme variables explicatives de la diversité des organisations et de la divergence entre leurs performances financières dans le temps et entre les différents pays.
2. **L'étude des processus de changement organisationnel**

*« Organizational change is defined as a difference in form, quality, or state over time in an organizational entity ». (Van de Ven & Poole, 1995)*

Lecture obligatoire :

- Van de Ven, Andrew H. (2007). [Engaged Scholarship: A Guide for Organizational and Social Research](#). Oxford, UK: Oxford University Press.

**a. Définitions et enjeux de recherche**

- Quelques fondements épistémologiques.
- Perspectives sur le changement et le développement.
- Les 4 processus types ou mécanismes générateurs de changement organisationnels (Van de Ven, 2007).
- Les écoles de pensée.
- Structurer un design de recherche sur les processus,

**b. Approche cognitive, évolutive, intégrant l'étude des routines et des sentiers de dépendance**

- Autres lectures suggérées :
  - Richard R. Nelson and Sidney G. Winter. (1982). *An Evolutionary Theory of Economic Change*. Harvard University Press.
  - Becker, Markus C. (2005). "A framework for applying organizational routines in empirical research: Linking antecedents, characteristics, and performance outcomes of recurrent interaction patterns." *Industrial and Corporate Change*, Vol. 14, No. 5, 817-846
  - Huff, Anne Sigismund (2000). Changes in Organizational Knowledge Production. *Academy of Management Review*, 25 (2): 288-293.
  - Mahoney, Joseph T. and Anita M. McGahan (2007). The Field of Strategic Management within the Evolving Science of Strategic Organization. *Strategic Organization*, 5 (1): 79-99.

**c. Interactions multiniveaux et spatio-temporelles**

- Enjeux spatiotemporels et multiniveaux des changements organisationnels
  - Lecture suggérée : Pettigrew et al. (2001)
- Direction du changement
  - Changement imposé par le sommet
  - Enjeux spatiotemporels et multiniveaux des changements organisationnels dits « majeurs ».
    - Lecture suggérée : Mohrman et al. (1989)
  - Changement provenant de la base de l'organisation.
  - Changement provenant des nouveaux moyens de communications entre les parties prenantes et des nouveaux media sociaux.

**d. Gouvernance et architecture organisationnelle (Organizational Design (OD))**

- Domaine émergent de l'économie et des sciences de la gestion proposant un cadre pour comprendre les liens entre la gouvernance corporative et l'architecture organisationnelle.
- Les différentes formes d'organisations sont considérées en tant que modèles intégrant différents types d'actifs: les actifs managériaux; les actifs physiques (incluant les capitaux) et les actifs humains.

- Lecture : Aoki M. et G. Jackson. (2005). « Understanding an emergent diversity of corporate governance and organizational architecture: an essentiality-based analysis.” *Industrial and Corporate Change*, Volume 17, Number 1, pp. 1–27. doi:10.1093/icc/dtm037. Advance Access published January 3, 2008.

### 3. Évolution et changement : interactions croisées entre le niveau organisationnel, institutionnel et social.

- Théorie de la régulation économique (Aglietta, 1976 ; Boyer, 1986).
- Théorie de la régulation sociologique
  - Approche de la normativité (Meyer et Rowan, 1977 ; DiMaggio et Powell, 1983 ; Scott, 1995);
  - Approche de la légitimité (Suchman, 1995 );
  - La régulation sociale (Reynaud, 1997) ;
- Théorie des conventions (Boltansky et Thévenot, 1987, 1989).
- Théorie institutionnelle sociologique et approche cognitive
  - Weik. 1995.
  - Wood R., Bandura A., 1989.
- Théorie économique évolutionniste
  - Nelson & Winter, 1982.
  - Schumpeter, 1942.

## Partie III : L'évolution de la gouvernance des organisations

### 1. La gouvernance de la firme corporative

- Lecture obligatoire :
  - Aoki, 2010. *Corporations in Evolving Diversity. Cognition, Governance, and Institutions.* Oxford University Press. 216 pages.

### 2. Les fondements théoriques de la gouvernance

- a. Law and finance
  - b. Théorie de la firme
  - c. Théorie de l'agence
  - d. Théorie des droits de propriété
  - e. Théorie des coûts de transaction
  - f. Théorie des organisations
- Lectures suggérées : Choix de lectures à faire par l'étudiant avec approbation du professeur.
    - Alchian, A. A. et H. Demsetz. 1972. “ Production, Information Costs, and Economic Organization ”, *American Economic Review*, vol. 62, no 5, p. 777-95.
    - Aoki, M. 1984. *The Cooperative Game theory of the Firm*, Oxford : Oxford University Press.
    - Aoki, M. et K. Hyung-Ki. 1995. *Corporate Governance in Transitional Economies*, EDI Development Studies.



- Berle, G. Means, *The Modern Corporation and Private Property*, New York, Macmillan, 1932.
- Charreaux et Desbrières (1998).
- Coase, R.H. 1937. " *The Nature of the Firm* ", *Economica*, N.S. 4.
- Coase, R. H. 1988. *The Firm, the Market and the Law*, The University of Chicago Press.
- Eggertsson, T. 1990. *Economic, Behavior and Institutions*, New-York, Cambridge University Press.
- Eggertsson, T. " The Role of Transaction Costs and Property Rights in Economic Analysis ", *European Economic Review*, vol. 34, p. 450-457.
- Fama, E. F. 1980. "Agency Problems and the Theory of the Firm ", *Journal of Political Economy*, vol. 88, no 2 (april).
- Freeman et al. (2010).
- Friedman, M. 1970. The Social Responsibility of Business Is to Increase its Profits, *The New-York Times Sunday Magazine*, 13 septembre 1970.
- Furubotn E.G. & Pejovich S, "Property rights and economic theory: a survey of recent literature", *Journal of Economic Literature*, 10:1137-62, 1972.
- Jensen. M.C. et W. H. Meckling, *Theory of firm : managerial behavior, agency costs and ownership structure*, 1976.
- Segrestin et Hatchuel (2011).
- Shleifer et R.W.Vishny, « Management Entrenchment : The Case of Manager Specific Investments », *Journal of Financial Economics*, vol n° 25, 1989, p.123-139.
- Paquerot, M., « Stratégies d'enracinement des dirigeants, performance de la firme et structure de contrôle », *Le gouvernement des entreprises, Economica*, 1997.
- Shleifer, A. Robert, W. Vishny : "A Survey of Corporate Governance", *Nobel Symposium on Law and Finance*, August, 1995, *Journal of Finance*, June, 1997.
- Williamson, O. E. 1979. " Transaction-Cost Economics : The Governance of Contractual Relations ", *Journal of Law and Economics*, vol. 22, p. 233-261.
- Williamson, O.E. 1988. " Corporate Finance and Corporate Governance ", *Journal of Finance*, vol. 43, p.567-591.
- Williamson, O.E. 1996. *The mechanisms of Governance*; Oxford University Press.

### 3. L'influence des institutions sur les modes de gouvernance

#### a. L'institutionnalisme historique

- **Lecture obligatoire:**
  - North, D., 2005. *Understanding the Process of Economic Change*. Princeton University Press, Princeton, NJ.
- **Autres lectures :**
  - Robé (2011, 2012);
  - North, 1990, 1995;
  - Ostrom, 2005.
  - Ostrom, E.:" Private and Common Property Rights"; "Encyclopaedia of Law and Economics", 2000

**b. La variété du capitalisme**

- Albert, M. 1991. *Capitalisme contre capitalisme*, Paris : Éditions du Seuil.
- Hall et Soskice, 2001 ; Amable, 2005 ; Albert, 1993.

**c. Les déterminants politiques de la gouvernance des corporations**

• **Le droit corporatif**

- Daniels, R.J. et R. Morck, Éd. 1995. *La prise de décision dans les entreprises au Canada, Documents de recherche d'Industrie Canada*, University of Calgary Press.
  - Easterbrook, F.H et D. Fischel. 1991. *The Economic Structure of Corporate Law*, Harvard University Press.
  - La Porta, R., Florencio Lopez-de-Silanes, Andrei Sleifer, Robert W. Vishny : *Law and Finance*, Working Paper 5554; NBER, 1996
  - Roe, M.J. *Corporate Governance: Political and Legal Perspectives* (Edward Elgar Publishing 2005).
  - Roe, M.J. *Convergence and Persistence in Corporate Governance Systems* (Mark J. Roe & Jeffrey Gordon eds., Cambridge University Press 2004).
  - Roe, M.J. *Political Determinants of Corporate Governance* (Oxford University Press 2003).
  - Roe, M.J. 1994. *Strong Managers Weak Owners, The Political Roots Of American Corporate Finance*, Princeton University Press.
  - Romano, Roberta, *The Sarbanes-Oxley Act and the Making of Quack Corporate Governance* (September 25, 2004). NYU, Law and Econ Research Paper 04-032; Yale Law & Econ Research Paper 297; Yale ICF Working Paper 04-37; ECGI - Finance Working Paper 52/2004. Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=596101> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.596101>.
  - Segrestin, Blanche and Hatchuel, Armand, *Beyond Agency Theory, a Post-Crisis View of Corporate Law* (September 2011). *British Journal of Management*, Vol. 22, Issue 3, pp. 484-499, 2011. Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=1913073> or <http://dx.doi.org/10.1111/j.1467-8551.2011.00763.x>
- **Le droit du travail**
- Roe, M.J. *Employees and Corporate Governance* (Mark J. Roe & Margaret Blair eds., Brookings Institute 1999).
- **La variété des systèmes de gouvernance**
- Roe, M. J. "Some Differences in Corporate Governance in Germany, Japan and America", Working paper # 86, The Center for Law & Economic Studies, Columbia University School of Law, 2 November. 1992.

**4. Gouvernance et gestion des risques financiers et ESG**

- 5. Performance financière et performance extra financière**
- a. Les effets de la notation et des normes comptables et financières**
- b. Les effets de normalisation et d'imitation**
- Ory, Jean-Noël, De Serres Andrée, Jaeger Mireille. « Comment résister à l'effet de normalisation : le défi des banques coopératives : analyse du processus de convergence de la banque coopérative française vers un modèle dominant de gouvernance actionnariale. » *Revue RSG*. Paris. Décembre 2012. No 257.
- 6. Responsabilité juridique, responsabilité sociale**
- Lizée, Marcel. *La responsabilité sociale de la société commerciale*, Thèse de doctorat en droit, Université de Montréal, 1991, 1074 pages.
  - Porter, Michael E., Kramer Mark J. *Strategy and Society*. 2006. The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*. December 2006.
  - De Serres, A., Gendron C., Ramboarisata L., « Pratiques et stratégies des institutions financières en matière de divulgation d'information sur leur responsabilité sociale. » Les cahiers de recherche du GIREF 04-2008 et Les cahiers de la Chaire – collection recherche. No 16-2006. Recherche commanditée par le Programme de recherche nationale en matière de services financiers et de politique publique, Schulich Business School. Mars 2006.
- <http://www.giref.uqam.ca/pdf/16-2006.pdf>
- 7. Responsabilité fiduciaire et performance fiduciaire**
- De Serres, A. « La gestion du risque fiduciaire : pour lier éthique et finance », *Revue Gestion*. Printemps 2007, Volume 32, numéro 1, pp 47-55.

## Conclusion

- La contribution des chercheurs : utopie ou réalité ?
  - Lecture suggérée : Ramboarisata Lovasoa, De Serres Andrée. « Mesures de performance adaptées aux institutions financières coopératives : la contribution des chercheurs universitaires en tant qu'agents de changement ». *Revue des sciences de la gestion*. Paris. Décembre 2012. No 257.