



Mémoire de fin de cycle
En vue de l'obtention du Diplôme de Master en
Finance et Comptabilité
Option : Finance et Banque

***LE ROLE DE LA GOUVERNANCE
BANCAIRE DANS L'AMELIORATION
DE LA GESTION DES RISQUES
CREDITS***

Cas : BEA (AGENCE N°034 de TIZI OUZOU)

Réalisé par :

- OUALI Anissa
- YAHIAATENE Feriel

Dirigé par :

Mr. GUERCHOUH .M

Devant le Jury composé de :

President: Mr Zerkhefaoui Lyes (MCB, FSECSG/UMMTO)
Rapporteur: Mr Guerchouh (MCB, FSECSG/UMMTO)
Examineur: Mr Madouche Yacine (MAA, FSECSG/UMMTO).

Promotion : 2018-2019

Remerciements

*Avant tout, nous remercions le bon **DIEU** le tout puissant de nous avoir donné le courage et la patience de réaliser ce travail.*

*Nous tenons à adresser nos remerciements d'abord à notre promoteur **MR GHERCHOUH MOULOUD** pour avoir accepté de nous encadrer tout au long de ce travail.*

Nous remercions les membres du jury qui ont accepté d'évaluer ce modeste mémoire.

Nos remerciements s'adressent aussi à Mm Messoudane pour toutes les informations qu'elle nous a communiquées.

Enfin, nos remerciements sont également adressés à toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail.

DEDICACES

Je dédie ce travail :

A ceux qui se sont donné la peine et les sacrifices pour me voir réussir dans la vie, les deux personnes les plus chères à mon cœur :

Mon père et ma mère, qui m'ont apportés soutien et confort tout au long de ma vie.

A mon mari : NABIL

A mes sœurs : LYDIA, SARAH et MELISSA

A mon chère frère : RAYANE

A mon chère : SOFIANE

A ma belle-famille FELLOUAH

FERIEL

Je dédie ce travail :

A ceux qui se sont donné la peine et les sacrifices pour me voir réussir dans la vie, les deux personnes les plus chères à mon cœur :

Mon père et ma mère, qui m'ont apportés soutien et confort tout au long de ma vie.

A mes sœurs : Fariza et Liza

A mon chère frère : Rachid

ANISSA

ABREVIATIONS ET LISTE DES TABLEAUX

Liste des abréviations

AAI	<i>Autorités Administratives indépendantes</i>
ABEF	<i>l'Association des Banques et Etablissements Financier</i>
AIG	<i>American International Group</i>
BCIA	<i>la Banque pour le Commerce et l'Industrie d'Algérie</i>
BDL	<i>La Banque de Développement Locale</i>
BEA	<i>Banque Extérieure d'Algérie</i>
BFR	<i>Besoin en Fond de Roulement</i>
BM	<i>Banque Mondial</i>
BNA	<i>Banque National d'Algérie</i>
CA	<i>Conseil d'Administration</i>
CFPRP	<i>Coefficient de Fonds Propres et des Ressources Permanentes</i>
CMC	<i>Conseil de la Monnaie et du Crédit</i>
CNEP	<i>Caisse Nationale d'Epargne et de Prévoyance</i>
DGIG	<i>Direction Générale de l'Inspection Générale</i>
FPB	<i>Fonds Propres de Base</i>
FPC	<i>Fonds Propres Complémentaires</i>
FPN	<i>Fond Propre Nets</i>
FR	<i>Fond de Roulement</i>
GB	<i>Gouvernance Bancaire</i>
GE	<i>Gouvernance d'Entreprise</i>
LMC	<i>La Monnaie et le Crédit</i>
RAN	<i>Le Report à Nouveau</i>
SME	<i>Système Monétaire Européen</i>
USA	<i>United States of America</i>

Liste des tableaux

Tableau 01 : Les trois piliers de la réglementation Bâle II.	15
Tableau 02 : La pondération des éléments de l'actif du bilan.....	49
Tableau 03 : La pondération des éléments de l'actif du hors bilan.	50
Tableau 04 : Le ratio de solvabilité des banques algériennes.	52
Tableau 05 : Niveau de délégation accordé aux comités de crédit « SIEGEANT ».....	63

SOMMAIRE

Sommaire

Introduction générale	01
Chapitre 01 : cadre théorique et conceptuel relatif a la gouvernance bancaire et risque de crédit	05
Section 01: la gouvernance dans le secteur bancaire	06
Section02: le risque de crédit	25
Chapitre 02 : étude de la gouvernance bancaire en Algérie illustre par un cas pratique ...	43
Section01 : la gouvernance en Algérie	44
Section 02: étude d'un cas pratique	69
Conclusion générale	81

INTRODUCTION GENERALE

INTRODUCTION GENERALE

Introduction générale

La gouvernance demeure un sujet d'actualité, qui attire l'attention de plusieurs chercheurs et utilisateurs (entreprises, organisations, institutions). L'émergence de plusieurs problèmes tels que l'asymétrie d'information, la fraude, le blanchiment d'argent, les scandales financiers et les détournements, nécessite l'existence d'un système de gouvernance d'entreprise qui de par ses principes universels tout en les adaptant à la réalité de chaque entité, peut mettre fin aux différents conflits d'intérêt ou au moins les diminuer.

L'objectif de la gouvernance ne se focalise pas sur des points précis mais touche tous les domaines d'activité et sans exception notamment les banques.

Toutefois la plupart des défaillances des banques trouvent leur origine dans l'incapacité de faire face aux différents risques qu'elles encourent,

Parmi ces différents types de risque qui affectent sa survie, nous pouvons citer notamment le risque de marché, d'option, de crédit, le risque opérationnel, etc.

Le risque de crédit, appelé également risque de contrepartie, est le risque le plus répandu. S'il existe plusieurs types de risque de crédit, celui de non remboursement est un risque majeur.

Selon RONCALLI, (2004, p. 30), le risque de crédit est le risque inhérent à l'incapacité récupérer la totalité des concours consentis à des clients, entreprises ou autres, le risque de crédit se traduit pour un créancier par la défaillance partielle ou totale de son débiteur, ce risque peut être considéré comme réalisé lorsque toutes les voies de recours contre les débiteurs ont été épuisées.

Le crédit peut être aussi défini comme étant le risque de pertes consécutives au défaut d'un emprunteur face à son obligation, ou la détérioration de sa solidité financière ou de sa situation économique à l'oint de dévaluer la créance que l'établissement de crédit détient sur lui (GODLEWESKI, 2003).

Pour cette raison, de nombreuses banques sont aujourd'hui amenées à l'intégrer dans leur gestion afin de le minimiser. Ce risque est en effet lourd de conséquences pour la banque, car toute dette non remboursée est économiquement une perte sèche que supporte le créancier.

En effet ce risque peut faire l'objet d'une évaluation grâce à différents critères et des techniques mêlant calcul et intuition. Suite à cette évaluation, les banques disposent de différents moyens de protection pour minimiser, voire annuler ce risque financier.

INTRODUCTION GENERALE

Le secteur bancaire est fortement tributaire des contraintes aussi bien internes qu'externe dans l'orientation de son activité, en raison de l'importance des risques inhérents. De ce fait, les banques instaurent des mécanismes internes et souvent d'ordre externes ayant comme objectif de surveiller et contrôler l'activité du dirigeant pour mieux orienter et inciter son comportement.

Depuis quelques années, la notion de gouvernance est au centre des préoccupations des gouvernants et des gouvernés, Un des exemples est édicté par Richard Chambers¹ qui a affirmé que *« une bonne gouvernance passe par deux éléments essentiels : premièrement, un bon système de contrôle interne et deuxièmement, une gestion stratégique des risques »*.

Notre travail consistera en la présentation de la gouvernance bancaire qui est récente et issue de la gouvernance d'entreprise. La notion de gouvernance a concerné en premier lieu les entreprises, puis elle s'est étendue aux banques.

L'apparition de la gouvernance de la banque est due à l'extension du secteur bancaire et son influence sur l'ensemble de l'économie. Les banques jouent un rôle crucial dans l'économie. En effet, une gouvernance efficace ²est essentielle au bon fonctionnement du secteur bancaire et de l'économie dans son ensemble. Et dans ce contexte, la gestion de risque crédit est primordial, pour une bonne gouvernance.

L'Algérie ne fait pas exception parmi les pays en voie de développement où le secteur bancaire occupe une place prépondérante dans le financement de l'économie et constitue la pierre angulaire du système financier.

Par ailleurs, le secteur financier et bancaire est clairement dominé par des banques commerciales appliquant essentiellement des modèles économiques traditionnels, tandis que les institutions financières non bancaires et les marchés des capitaux ne sont pas encore matures.

L'Algérie a connu ces dernière années des dérèglementations et plusieurs déceptions financière notamment celle de EL KHALIFA BANK, BCIA, AIB ET L'UNION BANK.

Ce qui a mené l'Algérie à essayer de réhabiliter son système financier, afin de réduire les risques financiers et ce, à travers la mise en œuvre de dispositifs de gestion du risque crédit.

¹ Richard F. Chambers Dirigeant de l'Institute of Internal Auditors.

² C'est le développement d'indicateurs de surveillance de la qualité et de la sécurité et de « bonnes » stratégies qui prend en compte les caractéristiques de son environnement, sa structure interne et la satisfaction de ses parties prenantes - dont son actionnariat.

INTRODUCTION GENERALE

Ce qui vise à améliorer la bonne gouvernance et le renforcement de la stabilité de ce secteur stratégique qui constitue la clé de voûte de tout développement économique proprement dit.

Etant donné, de ces considérations, nous posons la problématique suivante :

Comment la gouvernance bancaire peut-elle réduire les risques de crédits ?

De cette question principale découlent les questions secondaires suivantes :

- Quels sont les éléments principaux d'une gouvernance bancaire ?
- Qu'est-ce que le risque de crédit ?
- La mise en place des réglementations prudentielles a-t-elle contribué à une maîtrise des risque et à améliorer la gouvernance bancaire ?

Pour aborder cette problématique nous avons émis les hypothèses suivantes :

H1 : La mise en place des outils de gestion des risques améliore la gouvernance bancaire

H2 : La mise en place d'une nouvelle gouvernance bancaire (Bale 2 et Bale 3) conduit à des changements organisationnels et structurels, susceptibles d'améliorer la gestion du risque crédit.

H3 : Les mécanismes de gouvernance sont nécessaires pour améliorer la performance des banques algériennes.

Pour apporter des éléments de réponses à nos interrogations, nous avons adopté la méthode descriptive en nous basant sur des revues de littérature et la méthode analytique en effectuant un stage pratique à la BEA.

Cette démarche a structuré notre travail comme suit :

- Le premier chapitre « cadre théorique et conceptuel relatif a la gouvernance bancaire et risque de crédit », traite la définition et des différentes caractéristiques de la gouvernance bancaire, de la relation entre une bonne gouvernance et la performance économique d'un pays, ainsi que des problèmes liés à la gouvernance bancaire, qui est la première section. Et comme deuxième section « le risque de crédit », porte sur les notions liée au risque crédit, et le risque de crédit et sa typologie et enfin les outils de maitrise et de gestion du risque de crédit ;
- Le deuxième chapitre « étude de la gouvernance bancaire en Algérie illustre par un cas pratique », est subdivise en deux sections, la première porte sur les reformes du secteur bancaire algérien et l'évolution de son système, et la réglementation prudentiel en Algérie. Enfin, la

INTRODUCTION GENERALE

deuxième est réservée à l'encadrement d'un crédit en analysant l'impact de la gestion du risque de crédit sur la gouvernance de la banque algérienne BEA.

CHAPITRE I :
CADRE
THEORIQUE ET
CONCEPTUEL
RELATIF A LA
GOUVERNANCE
BANCAIRE ET
RISQUE DE
CREDIT

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL RELATIF A LA GOUVERNANCE BANCAIRE ET RISQUE DE CREDIT

Introduction

La gouvernance est un concept qui désigne l'ensemble des mesures, règles, et organes de décision et surveillance qui permet d'assurer le bon fonctionnement et le contrôle d'une institution ou d'une organisation qu'elle soit public ou privé, régionale, nationale ou internationale (Toupictionnaire, le dictionnaire de politique).

Dans le but de fournir une bonne orientation de gestion et d'assurer l'atteinte des objectifs la gouvernance veille en priorité au respect des intérêts des ayants droits (citoyens, pouvoirs publics, partenaires, actionnaires). Ce faisant, les entreprises ont adopté le système de gouvernance afin de répondre au besoin de garantir l'équilibre des forces au sein de l'entreprise. Il s'agit de l'ensemble des principes touchant la direction et la surveillance d'une entreprise (SUPLOT, 2015).

Etant donné que la banque est une firme industrielle, en plus de son rôle central dans le développement économique d'un pays, il est devenu impératif de mettre en place une gouvernance propre à la banque, qui permet d'éviter les éventuels risques inhérents à l'activité bancaire.

En effet l'octroi du crédit est la fonction principale des banques. C'est une opération par laquelle un établissement de crédit met ou promet de mettre à la disposition d'un client, une somme d'argent moyennant des intérêts et frais, pour une durée déterminée ou indéterminée.

C'est donc un emploi de ressource qu'effectue une banque dans l'espoir d'être remboursé et cela ajouté des intérêts constituant le prix du risque qu'il prend et d'autres frais accessoires.

Dès lors, même si le banquier espère avoir un gain dans cette opération, il s'expose simultanément à une incertitude de non remboursement de l'emprunteur.

En fait, lorsqu'un crédit est octroyé, l'établissement prêteur n'est pas toujours sûr de récupérer ses fonds. Ainsi, celui-ci se trouve fréquemment exposé au risque de crédit. Il peut être, certes dû à une récession économique, mettant ainsi les emprunteurs dans l'impossibilité de honorer leurs engagements, mais il est d'autant plus crucial pour le banquier de trouver des moyens efficaces afin de se prémunir, sinon maîtriser ce risque de non remboursement du client, synonyme de perte ou de profit. Il est utopique pour une entreprise d'avoir comme objectif la perte de profit.

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL RELATIF A LA GOUVERNANCE BANCAIRE ET RISQUE DE CREDIT

Comme toutes les sociétés, la banque est une entreprise commerciale, qui recherche aussi la maximisation de sa rentabilité. Elle se doit donc globalement d'être rentable dans son activité. Le crédit est une anticipation des recettes futures, alors sa bonne gestion est capitale pour la performance et la pérennité de la banque.

La performance d'une banque sous-entend une bonne gestion des risques de crédit par des techniques efficaces mises en œuvre.

C'est ce que nous allons essayer d'étaler dans ce chapitre.

Section 01 : La gouvernance dans le secteur bancaire

Le thème de gouvernance et de la gouvernance des entreprises a pris récemment une préoccupation cruciale des hommes politiques ainsi que des journalistes et les chercheurs (en domaine économique, gestion, droit, science politique).

1-1. Notion de la gouvernance

L'étude de la gouvernance a pour finalité de définir les systèmes de répartition des pouvoirs qui délimite le champ d'action des dirigeants.

Sur la base de ce qui a été écrit et publié par Charreaux, on constate que depuis une dizaine d'années la gouvernance des entreprises a constitué une des voies de recherche les plus importantes de la finance organisationnelle (TREBUCQ, 2004, p.1062).

La notion de gouvernance est ancienne. Ce terme à une origine grecque (kubernan), puis il est présenté en latin (gubernance). Le terme de gouvernance était utilisé en ancien français comme synonyme de gouvernement et depuis le XIV siècle, il était passé dans la langue anglaise.

Malgré les applications différentes du mot 'gouvernance', il y a une dynamique commune de l'usage de cette notion dans le sens où, quel que soit l'emploi de ce terme dans le secteur public ou privé, il désigne un mouvement de décentralisation de la prise de décision.

La notion de gouvernance n'est pas récente. Elle est apparue dans la langue française et renvoyant, dans le langage politique du moyen âge, au terme de gouvernement. Le mot a disparu pendant des siècles pour réapparaître celui de l'entreprise dans un contexte différent à partir des années 70 par l'expression **Corporate governance** (gouvernance d'entreprise). La notion

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL RELATIF A LA GOUVERNANCE BANCAIRE ET RISQUE DE CREDIT

revient donc du secteur privé et qui désigne un style de gestion des entreprises fondé sur un lien entre le pouvoir des actionnaires et celui de la Direction.

D'après RODERICK RHODES, (1996, p.652), le terme de gouvernance procède du besoin, non seulement de la science économique, (en ce qui concerne le gouvernement d'entreprise), mais encore de la science politique (en ce qui concerne le gouvernement de l'Etat) de même pour les sciences sociales.

On distingue deux grands types de gouvernance :

- La gouvernance d'entreprise pour le secteur privé, ou organisationnelle.
- La gouvernance politique pour la pensée politique et administrative.

Selon les échelles de gouvernance abordées, on parle de gouvernance mondiale ou locale, ou bien de gouvernance locale ou régionale. La gouvernance concerne en particulier (RHODES, RAW; BEVIR, MARK, 2006).

-Les sociétés par actions ou les actionnaires qui doivent participer à la prise de décision et ne pas être des pompes apporteurs de l'argent...

-Les institutions publiques, telles que les collectivités locales, l'Etat, etc ;

- Les organismes sociaux pour le respect des cotisants et bénéficiaires ; - Les associations pour le respect des membres.

Plusieurs auteurs ont tenté de définir la gouvernance. Ainsi selon CHARREAUX (1997, p.540), la gouvernance est présentée par une pluralité de définitions et une multiplicité d'analyses qui convergent toutes vers un seul contexte qui notamment exige la mise en place de : « *Mécanismes organisationnels ayant pour effet de délimiter les pouvoirs et d'influencer la décision des dirigeants* ».

Autrement dit, la gouvernance est l'ensemble de mécanismes sur qui les dirigeants se repose pour prendre leur décisions.

Pour la Banque Mondiale définit la gouvernance comme étant : « *La façon dont le pouvoir est exercé dans un pays sur la gestion des ressources économiques et sociales pour le développement* ». (WORD BANK, 1992, p. 01)

Ainsi, la gouvernance peut être la façon dont on gère des ressources.

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL RELATIF A LA GOUVERNANCE BANCAIRE ET RISQUE DE CREDIT

1-1-1-. Gouvernance politique

La politique renvoie aux interactions entre l'Etat et la société dans les pays occidentaux qui sont régis par la démocratie libérale. Ce qui explique l'existence des systèmes de coalition et entente entre les acteurs publics et privés. Cet accord entre acteurs différenciés permet de rendre l'action publique plus efficace ainsi que la facilité de gouvernance des entreprises.

Pour cette raison on peut dire que les théoriciens de l'action publique, les politologues et les sociologues ont abondamment utilisé le concept de gouvernance.

La science administrative Anglo-saxonne assimile la notion de gouvernance :

- Au management public ou « *New Public Management* ».
- À une doctrine de gouvernement qui s'appuie sur le recours aux agences (On aperçoit ce cas pour les pays scandinaves tel que la Suède).
- À des autorités administratives indépendantes (AAI).¹

1-1-1-1.L'approche de la banque mondiale

La banque mondiale, à partir de 1986, cherche à évaluer les origines de la plus ou moins importante réussite des plans d'ajustement structurel qu'elle met en œuvre. Pour elle, la gouvernance est l'ensemble de normes, traditions et institutions par lesquelles un pays exerce son pouvoir et autorité sur un bien collectif.

Aussi, la réussite des plans de développement économique et de la démocratie est fonction du niveau de capital social du pays considéré.

Ainsi que, l'aboutissement à un niveau de bonne gouvernance est le résultat de politiques pertinentes, de respect des citoyens pour les institutions ainsi que le respect de l'Etat, l'existence d'un contrôle sur les acteurs et la capacité du gouvernement à gérer efficacement ses ressources pour atteindre les objectifs fixés d'avance.

1-1-1-2. L'approche de la commission européenne

Le Livre blanc de la gouvernance européenne² contient la notion propre de gouvernance pour la Commission européenne : « *La gouvernance européenne désigne les règles, les*

¹ : Organisme étatique plus au moins indépendant du pouvoir exécutif.

² Le Livre blanc se trouve sur le site de la commission européenne https://ec.europa.eu/info/index_fr.

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL RELATIF A LA GOUVERNANCE BANCAIRE ET RISQUE DE CREDIT

processus et les comportements qui influent sur l'exercice des pouvoirs au niveau européen, particulièrement du point de vue de l'ouverture, de la participation, de la responsabilité, de l'efficacité, de la cohérence. Ces cinq principes de la bonne gouvernance renforcent ceux de la subsidiarité et de proportionnalité³ »

La gouvernance européenne repose sur cinq principes qui désignent les règles.

1-1-2. Gouvernance d'entreprise

Par définition, la gouvernance d'entreprise est l'ensemble des organes et règles de décision, d'information qui doit être transparente, de surveillance et contrôle qui permettent aux partenaires ainsi que tous ceux qui ont droit d'une institution, de suivre le respect de leurs intérêts et leurs avis pris en considération dans le fonctionnement de l'institution. (ANDREW SHONFIELD, 1967, p.123)

Si on regarde l'origine du terme gouvernance d'entreprise ou « **Corporate governance** » aux Etats-Unis, on remarque que dans les années 1970 ce concept a présenté une insatisfaction avec les performances d'entreprise et des doutes de la capacité des dirigeants et des leaderships des institutions américaines. (ANDREW SHONFIELD, op.cit.)

En 1960, l'analyse de la GE prenait comme exemple le système français et allemand avec une planification souple, impressionnant par sa réussite les américains et les anglais (SHONFIELD, op.cit.).

1-1-3. Gouvernance stratégique

Le fonctionnement de la gouvernance stratégique présente des pratiques qui aideront les administrateurs à créer une culture d'entreprise vigoureuse.

La gouvernance stratégique permet de cerner ce que doit exécuter le conseil d'administration et son Directeur Général.

Gérer stratégiquement :

Quoi ? Créer de la valeur pour les entreprises.

Comment ? En cherchant à harmoniser l'entreprise avec son environnement.

³ : Des informations sur la signification du terme de gouvernance sont accessibles dans la rubrique gouvernance du glossaire scadplus inséré au site portail de l'union européenne.

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL RELATIF A LA GOUVERNANCE BANCAIRE ET RISQUE DE CREDIT

Où ? Sur les plans économiques, technologiques et sociaux.

En plus de ces secteurs la gouvernance est appliquée aussi dans le domaine bancaire.

1-2. la gouvernance bancaire et ces mécanismes

L'établissement d'un système de gouvernance efficace est capital pour toute firme mais il est encore plus important pour les banques.

La gouvernance est considérée plus complexe dans le secteur bancaire, car les banques doivent tenir compte d'une multitude d'éléments qui influencent les systèmes de gouvernance, contrôle interne, gestion des risques systémiques.

En comparaison avec les autres firmes, les banques sont plus opaques dans le sens où, dans un contexte pareil, l'asymétrie d'information est plutôt omniprésente et touche les relations entre les dirigeants et les membres du conseil d'administration de la banque ainsi que les relations entre les internes et les actionnaires, sans oublier les relations de ceux-ci (dirigeants, actionnaires, conseil de la banque) avec les autres partenaires de la banque, à savoir les créanciers, les déposants et les régulateurs qui jouent eux-mêmes un rôle très important dans le contrôle et la supervision des banques.

La relation d'agence⁴ existante entre les dirigeants et les actionnaires est modifiée par la forte existence de réglementation qui a été à son tour sujet de discussion de plusieurs auteurs tel que BARTH, CAPRIO et LEVINE (2004, p. 205). Selon lui, les agences privées de supervision sont mieux considérées que les agences publiques afin de garder la stabilité du système financier et la sauvegarde de l'intérêt public.

Les agences de supervision jouent un rôle central dans les opérations de paiement et la diffusion de faillite des banques vers les autres banques même celles performantes. Pour cette raison, une supervision des établissements de crédits est un acte essentiel.

Pour étudier efficacement la gouvernance des banques il faut tout d'abord passer par ces caractéristiques.

⁴ Une relation d'agence comme un contrat par lequel une ou plusieurs personnes (le principal) engage une autre personne (l'agent) pour accomplir quelques services en leur nom, impliquant la délégation d'une partie de l'autorité de prise de décision à l'agent. De par sa nature, la relation d'agence pose problème dans la mesure où les intérêts personnels du principal et de l'agent sont divergents.

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL RELATIF A LA GOUVERNANCE BANCAIRE ET RISQUE DE CREDIT

1-2-1.Caractéristique de la gouvernance bancaire

La particularité du secteur bancaire a fait que la gouvernance se caractérise par :

❖ L'opacité

Il convient de constater que le caractère d'opacité des banques qui fait sa différenciation et sa force contrairement à d'autres firmes ordinaires.

Le caractère d'opacité entraîne un climat d'asymétrie d'information. A son tour cet asymétrie d'information, qui prolifère l'intensification de conflit entre les acteurs et qui rend difficile de gérer et contrôler la banque.

Dans le but de la maximisation de richesse, les dirigeants peuvent adopter des comportements opportunistes sous forme d'octroi de crédit pour des agents en difficulté et à des taux d'intérêts élevés pour maximiser le revenu des intérêts.

Si les dirigeants contrôlent une grande partie des ressources de la banque, ils peuvent aussi ajuster les prix des actifs de la banque en vue de maximiser la richesse.

Un comportement abusif peut se manifester. Dans le cas où les dirigeants disposent plus d'information que les investisseurs et en manque de transparence au sein de l'établissement, ces dirigeants peuvent se comporter pour leur intérêt et ils se trouvent motivés à exploiter les possesseurs de fond, tout en optant à des comportements de détourner des fonds de la banque et les soustraire frauduleusement.

Cette opacité qui caractérise les banques entraîne un affaiblissement des mécanismes de gouvernance notamment le marché de bien et service et le marché de prise de contrôle.

La concurrence est souvent faible sur le marché de biens et services, c'est à cause de l'empêchement à l'accès des informations nécessaire de la part des dirigeant résultat du développement des réseaux relationnel avec leurs clients potentiels.

La concurrence dans le secteur bancaire est restreinte ce qui s'explique par :

- L'actionnariat de l'Etat qui détient une quantité importante de la part du capital des banques.
- L'actionnariat des familles qui font obstacle à la pénétration de nouveaux concurrents.

De même pour la prise de contrôle, elle ne peut pas être déterministe avec manque d'information sur la banque ou sur son environnement. Ce qui explique que les prises de contrôle

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL RELATIF A LA GOUVERNANCE BANCAIRE ET RISQUE DE CREDIT

dans ce secteur sont très rares et limitées non seulement dans les pays émergents mais encore sur les pays industrialisés sauf des Etats-Unis.

❖ La réglementation

Les établissements bancaires sont souvent exposés à une réglementation caractéristique qui trouve ses origines dans la particularité de la nature des activités bancaires. Cette particularité est justifiée par le rôle fondamental qu'exercent les banques dans l'économie. (La banque intermédiaire financier (finance direct et indirect, allocation des ressources), évaluation et suivi des risques, assureur de liquidité).

La réglementation est définie comme étant : « *L'ensemble de textes de nature législatives et réglementaires dont la plupart sont codifiés au sein du code monétaire et financier* ». (SYLVIE DE GOUSSERGUE, 2005, p.35).

La réglementation présente les meilleures pratiques en matière de contrôle mais ces pratiques ne seront influentes que si elles se marquent dans le respect de plusieurs principes.

Parmi ces principes, on peut citer :

- L'indépendance des contrôleurs et des contrôlés ;
- La compétence des contrôleurs ;
- L'exhaustivité des contrôles ;
- Le réexamen périodique des systèmes de contrôle.

Ce contrôle rigoureux en vue de garantir en premier lieu la protection des partenaires de la banque (clients, déposant, épargnant) et surtout en situation de faillite de la banque, on peut constater que leur sécurité sera mise en péril (GHARBI, 2009).

Une telle situation pareille peut engendrer un sentiment de risque de panique de la part des épargnants d'autres banques notamment bien gérées vu que la relation qui relie les établissements. La réglementation doit assurer l'encadrement des risques et la prise de risques mesurés à fin de se prémunir et limiter les scénarios catastrophiques et les effets pervers (GHARBI, op.cit.).

La régulation bancaire est effectuée pour permettre l'exercice de l'activité bancaire de manière forte et prudente pour prévenir les risques liés aux déposants.

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL RELATIF A LA GOUVERNANCE BANCAIRE ET RISQUE DE CREDIT

Il s'agit aussi de préserver la stabilité du système financier en totalité et assurer la confiance des partenaires pour prévenir le risque systémique.

A partir des crises économiques amplifiées par les crises bancaires ou les crises financières⁵, la réglementation bancaire trouve son fonctionnement essentiel pour se prémunir du risque systémique et assurer la stabilité du système bancaire.

1-2-2.Mécanismes de la gouvernance bancaire

L'approche étroite de la gouvernance d'entreprise aborde le sujet comme étant l'ensemble des mécanismes par lesquels les actionnaires (sociétaires) assurent que les managers, agissant en leur nom, veillent à défendre leurs intérêts. La gouvernance d'entreprise fonctionne de manière différente dans le secteur bancaire par rapport à d'autres secteurs économiques (GHARBI, op.cit.).

Une vision plus large de la gouvernance d'entreprise devrait être adoptée dans le cas des institutions bancaires. En raison de la forme contractuelle particulière des banques, les mécanismes de gouvernance doivent atteindre à la fois déposants qu'actionnaires (MACEY et O'HARA, 2003).

1-2-2-1.Les mécanismes interne

Les mécanismes internes sont d'une importance vitale dans la gouvernance des banques et le soutien de leurs performances. Il est composé essentiellement par le conseil d'administration.

A- Le conseil d'administration

Le conseil d'administration est ultimement responsable de l'établissement et du maintien d'un tel système, Il est le responsable du dernier ressort des opérations et de la solidité financière de la banque

⁵ Les difficultés, rencontrées par le Japon au cours de l'année Quatre-vingt-dix ou bien l'Angleterre en 2002 et récemment par l'ensemble du système mondial à partir de l'année 2007 jusqu'aux nos jours suite à la crise Subprime qui a pris comme origine les Etats-Unis.

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL RELATIF A LA GOUVERNANCE BANCAIRE ET RISQUE DE CREDIT

Pour cette raison le CA devrait s'accompagne d'un examen périodique du système de mécanisme de contrôle interne pour vérifier si son fonctionnement répond aux exigences pour atteindre les objectifs fixés par l'établissement.

La performance de la banque est déterminée en fonction du travail fourni par le conseil d'administration. Il s'agit de la qualité de travail qui est liée étroitement à la taille du CA. La composition et la taille du conseil d'administration ont un impact important sur la performance (CHARREAUX, 2000, p.03).

Ces deux composantes du CA se présentent comme un mécanisme de réduction des conflits d'agence. Différents chercheurs ont vérifié la relation positive entre l'efficacité du conseil d'administration et l'indépendance des directeurs⁶. Il peut développer son contrôle par la formation des comités spécialisés qui sont les responsables de la surveillance de quelques secteurs spécifiques de la banque et leurs opérations.

Il est nécessaire pour chaque banque de se doter de comités qui couvrent de divers secteurs qui sont notamment (GHARBI, 2009):

a- Le comité d'audit : Ce comité est doté de certaines responsabilités qui se résument notamment par le contrôle des audits internes et externe de la banque, le contrôle de la fourniture de recommandation au conseil sur la nomination, le contrôle de la fourniture de recommandation au conseil sur la rémunération et la révocation du commissaire aux comptes, la prise de mesure pour la correction des faiblesses du contrôle interne, la prise en conformité par les réglementations et les lois ainsi que les procédures.

b- Le comité des risques : La banque fait face à certains risques. Ce comité est chargé de surveiller ces principaux risques y compris les risques qui sont sous-estimés par la direction générale ou bien qu'elle n'a pas encore connaissance.

c- Le comité des rémunérations : C'est l'assistant du conseil d'administration dans son appréciation et son évaluation de : la performance et des conditions de rémunération des membres de la direction générale. Les membres de ce comité sont seulement les administrateurs non-salariés.

⁶ : Caractéristiques primordiales de l'efficacité du Conseil d'Administration.

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL RELATIF A LA GOUVERNANCE BANCAIRE ET RISQUE DE CREDIT

d- Le comité de nomination (de désignation) : Ce comité est chargé de faire les recommandations sur la nomination du membre du conseil et être sûr que le processus y retournant est transparent et formel.

Notons bien que ces comités énumérés ci-dessus ne doivent pas être investis de pouvoirs exécutifs, de même leurs décisions doivent être ratifiées et acceptées par le conseil d'administration.

Outre le mandat définissant leur rôle, leurs pouvoirs, leurs obligations et leurs responsabilités, c'est sur la base d'une charte écrite que les membres des comités sont censés exercer leurs fonctions.

1-2-2-2.Les mécanismes externe

Dans un environnement concurrentiel, de nombreux facteurs peuvent inciter les banquiers à prendre des risques parfois importants, mettant en péril leur établissement et compromettant ainsi la sécurité du système à cause des effets de contagion. C'est justement dans le but de limiter la prise de risques et ainsi limiter leurs effets néfastes que fut l'avènement de la réglementation prudentielle.

Par ailleurs, par réglementation prudentielle on entend l'ensemble des mesures qui permettent de réduire ou de mieux assumer les risques gérés par les diverses composantes du système financier (PFISTER, 1997, p.103). Ces règles doivent être édictées pour atteindre ces deux buts qui sont : la stabilité du système et la protection des créanciers.

A- Les objectifs de la réglementation prudentielle

La réglementation prudentielle est intervenue en vue d'une harmonisation des conditions de la concurrence bancaire, le renforcement de la sécurité bancaire et la modernisation du fonctionnement des banques (RACHDI, 2016, p.11) :

a- L'harmonisation des conditions de concurrence

L'instauration et le renforcement de la concurrence bancaire s'avère un objectif ultime pour la réglementation et ce pour pouvoir égaliser les conditions de « *libre jeu* » entre les banques sur le marché. Un environnement concurrentiel permet au système bancaire de se développer et de préserver sa stabilité et sa solidité.

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL RELATIF A LA GOUVERNANCE BANCAIRE ET RISQUE DE CREDIT

b- Le renforcement de la sécurité bancaire

La réglementation prudentielle a comme but crucial de se prémunir de toute crise qui peut mettre en cause la vulnérabilité du système bancaire. De ce fait les régulateurs sont amenés à instaurer des normes visant le contrôle, en permanence, de la stabilité du système bancaire, afin de préserver la confiance en ce système et d'éviter les crises systémiques engendrées par les « *ruées bancaires* » (RACHDI, op.cit.).

c- La modernisation du fonctionnement des banques

La vague des innovations financières de ces dernières années a influencé le fonctionnement des banques : nouveaux marchés, nouvelles opérations, nouvelles pratiques bancaires. La réglementation doit donc à la fois s'adapter à ces évolutions, notamment en ce qui concerne l'évolution et la comptabilisation des opérations (RACHDI, op.cit.).

B- Les normes de surveillance prudentielle internationales

Face à la montée des risques bancaires, les autorités internationales, comme le comité de Bâle, a mis en place des normes de supervision bancaire, où les banques sont tenues de les respecter pour garantir leur liquidité et leur solvabilité au regard de leur clientèle. Parmi ces normes, nous trouvons le ratio « *Cooke* » qui va être remplacé par le ratio « *McDonough* ».

a- L'accord de Bâle I : Le ratio Cooke

Le ratio Cooke adopté en 1988, définit le montant des fonds propres minimum que doit posséder une banque en fonction du risque.

Fonds propres réglementaire

Ratio Cooke=_____ $\geq 8\%$

(Actif au bilan et hors bilan) pondérés de 0 à 100%

Source : BENSAT et BOURDACHE, (2013, p.23)

Le succès du ratio Cooke s'explique, en grande partie par sa simplicité méthodologique et une mise en œuvre aisée. Néanmoins, devant la sophistication des techniques bancaires et la nécessité d'approches plus qualitatives, la norme Cooke a montré ses faiblesses (BEZARD,

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL RELATIF A LA GOUVERNANCE BANCAIRE ET RISQUE DE CREDIT

2004). De plus, les turbulences financières qui ont secoué les marchés financiers internationaux ont mis en évidence certaines limites de l'accord de Bâle I, car il n'a pas intégré des éléments essentiels de la théorie financière et n'a généré aucun avantage en fonds propres pour les banques disposant de portefeuilles bien diversifiés (CLERC & AL, 2001). En outre, il a été souvent reproché au ratio Cooke que les pondérations imposées sur les actifs ne donnent pas une image réelle du risque de crédit encouru (BLANC & NARBONNE, 2003).

b- L'accord de Bâle II : Le ratio Mc Donough

Le ratio McDonough succèdera au ratio Cooke suivant les accords de Bâle II. Le nouveau ratio de solvabilité a permis au comité de Bâle de connaître d'une manière tangible l'importance des risques opérationnels qui peuvent être couverts par le calcul des exigences de fonds propres (ROY, 2002). La réforme de Bâle II consacre le passage d'une méthode purement quantitative et forfaitaire à une méthode ajoutant le qualitatif au quantitatif et plus sensible à la qualité intrinsèque des risques. En d'autres termes, la réforme vise à réconcilier le capital réglementaire et le capital économique. A cet égard, les banques doivent tendre à réagir de manière optimale aux incitations économiques émanant des nouvelles réglementations (FURLINE, 2000).

Les piliers du ratio McDonough

L'accord de Bâle II repose sur trois piliers : En 1999, le comité de Bâle propose son premier document consultatif (CP1) posant les termes de la réforme autour de trois piliers (DUMONTIER, DUPRE et CYRIL, 2008):

- **Le pilier 1** concerne les exigences en matière de fond propre. Il impose aux banques un niveau minimal pour couvrir à la fois leurs risques de marché leurs risque de crédit effectifs et leurs risques opérationnel, ces derniers étant liés aux pertes que pourrait entraîner une éventuelle défaillance de leurs procédures internes.
- **Le pilier 2** précise le processus de surveillance prudentielle.
- **Le pilier 3** définit l'information que les banques doivent publier pour permettre un exercice efficace de la discipline de marché.

Le tableau qui suit décrit les spécificités de chacun de ces piliers :

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL RELATIF A LA GOUVERNANCE BANCAIRE ET RISQUE DE CREDIT

Tableau 01 : Les trois piliers de la réglementation Bâle II.

Pilier1 : exigence minimales en fonds propres	Pilier2 : processus de Surveillance	Pilier 3 : discipline de Marché
Il définit les modalités de calcul du montant des fonds propres requis pour couvrir : -Le risque de crédit. -Le risque de marché. -Le risque opérationnel.	Il définit les modalités du contrôle exercé par les autorités de surveillance bancaire en matière de : - Respect des exigences minimales de fonds propres. -Méthode d'évaluation et de gestion des risques.	Il définit l'information à publier en matière de dotation en fonds propres. -risque de crédit. - risque de marché. - risque opérationnel. -opération de titrisation. -méthode d'évaluation et de gestion des risques.

Source : Dumontier-Dupré-Cyril, 2008.

Les faiblesses du ratio McDonough

La supervision prudentielle vise deux objectifs à savoir la sécurité financière individuelle et la stabilité du système monétaire et financier dans sa dimension globale et donc contenir le risque systémique. Le ratio McDonough répond au premier objectif et ne semble pas en mesure de limiter les effets procycliques et systémiques. Ceci exprime la volonté de la banque des règlements internationaux, de la banque mondiale et du fonds monétaire international de mettre en place une politique de prévention macro prudentielle. Cette dernière améliore le traitement dynamique des risques. De plus, elle permet de limiter le risque de détresse financière qui produit des pertes significatives en termes d'output réel pour l'économie toute entière (BORIO, 2002).

c- Les accords de Bâle III

Les Accords de Bâle III publiés le 16 décembre 2010 sont des propositions de réglementation bancaire. La réforme Bâle III fait partie des initiatives prises pour renforcer le

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL RELATIF A LA GOUVERNANCE BANCAIRE ET RISQUE DE CREDIT

système financier à la suite de la crise financière de 2007 (crise des « subprime »), sous l'impulsion du FSB (Financial Stability Board) et du G20 (LAMY, 2010, p.02).

Elle part du constat que la sévérité de la crise s'explique en grande partie par la croissance excessive des bilans et hors bilan bancaires (via, par exemple, les produits dérivés), tandis que dans le même temps le niveau et la qualité des fonds propres destinés à couvrir les risques se dégradaient. En outre, de nombreuses institutions ne disposaient pas non plus de réserves suffisantes pour faire face à une crise de liquidité. Dans ce contexte, le système bancaire s'est révélé incapable d'absorber les pertes intervenues d'abord sur les produits structurés de titrisation et d'assumer ensuite la ré-intermédiation d'une partie des expositions de hors-bilan. Au pire de la crise, les incertitudes pesant sur la qualité des bilans, la solvabilité des banques et les risques liés à leur interdépendance (le défaut d'une institution pouvant entraîner celui d'une autre) ont provoqué une crise de défaillance et de liquidité généralisée (LAMY, op.cit.).

Compte tenu du rôle du système financier dans le financement de l'économie réelle, du caractère international des institutions financières et du coût final supporté par les États via notamment les plans de soutien public, une intervention coordonnée des régulateurs internationaux est alors apparue légitime. (LAMY, op.cit.).

Bâle III est un ensemble de mesures nouvelles, que le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire a élaboré pour renforcer la réglementation, le contrôle et la gestion des risques dans le secteur bancaire. Ces mesures visent à :

- Améliorer la capacité du secteur bancaire à absorber les chocs résultant des tensions financières et économiques, quelle qu'en soit la source ;
- Améliorer la gestion des risques et la gouvernance ;
- Renforcer la transparence et la communication au sein des banques.

L'impact et les limites de Bâle III

Bâle 3 va exiger des banques plus de capitaux propres et de liquidité pour une même activité. Les impacts de Bâle 3 diffèrent en fonction des profils des établissements :

- **Banque de Financement et d'Investissement** : C'est le métier dont la rentabilité des fonds propres est la plus impactée. Les acteurs bancaires vont se concentrer sur les activités de

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL RELATIF A LA GOUVERNANCE BANCAIRE ET RISQUE DE CREDIT

conseil à plus haute valeur ajoutée, comme les émissions de dettes, qui permettent d'établir des commissions (BENSAI et BOURDACHE, 2013, p.52).

- **Banque Privée** : Une évolution importante pour ce métier est envisagée. Ce métier focalisé sur la vente de produits très rentables comme des SICAV monétaires devra vendre à ses clients des produits moins rémunérateurs pouvant être intégrés comme des dépôts pour les établissements (BENSAI et BOURDACHE, op.cit.).

- **Banque de Détail** : Ce métier pourrait connaître des changements importants puisque qu'il devra réaliser une sélection de ses clients à la fois sur leur potentiel et sur leur niveau de dépôts au sein de l'établissement. A l'étranger, il ne sera plus possible de développer des activités de crédit spécialisé pour l'approche progressive d'un pays (BENSAI et BOURDACHE, op.cit.).

1-2-2-3. Interactions entre mécanismes internes et externes

L'interaction entre mécanismes internes et externes de la gouvernance est évidente.

Les dirigeants adoptent des mécanismes internes en réponse aux contraintes externes, il s'agit par exemple du comité d'audit ayant comme objectif d'instaurer les meilleures pratiques managériales et de surveiller les dirigeants, grâce à l'instauration des procédures de travail (SEMMAE, p.12).

Les mécanismes internes et externes de la gouvernance viennent pour assurer la meilleure coordination possible entre dirigeants, actionnaires et autres parties prenantes notamment les pouvoirs publics et réglementaires (SEMMAE, op.cit.).

Ils permettent de favoriser les meilleures pratiques de transparence et de protéger les actionnaires contre un excès du pouvoir des dirigeants.

La meilleure combinaison entre mécanismes internes et externes permet de réduire les coûts d'agence à travers la restriction du pouvoir managérial (espace discrétionnaire) des dirigeants et l'orientation de leur management vers la poursuite des intérêts des dirigeants (SEMMAE, op.cit.).

La confrontation entre l'ensemble des mécanismes internes et externes relatifs à l'activité bancaire, détermine l'espace discrétionnaire du dirigeant face à ses engagements vis-à-vis des différentes parties prenantes notamment les actionnaires et les pouvoirs de régulation.

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL RELATIF A LA GOUVERNANCE BANCAIRE ET RISQUE DE CREDIT

Par leur force réglementaire, Les mécanismes externes orientent largement l'étendue et la présence des mécanismes internes dans l'instauration d'un système de gouvernance bancaire.

Ainsi, on trouve parfois que la présence de quelques mécanismes internes représentant un aboutissement de l'application des mécanismes externes. Par exemple, la mise en place d'un système de management des risques ou le renforcement de système de contrôle interne viennent pour répondre aux contraintes imposées par l'accord Bâle II (SEMMAE, op.cit.).

1-3. les problèmes liés à la gouvernance bancaire

La gouvernance bancaire est confrontée à de nombreux problèmes, et les crises financières ont un impact direct sur la gouvernance bancaire.

1-3-1.Crise financière

Les crises se multiplient depuis 1973. On cite, à ce niveau, la crise de dette à partir de 1982, le choc boursier de 1987, la crise du SME en 1992-1993, la crise du peso mexicain en 1994-1995, la crise asiatique en 1997, la crise russe de 1998 et la crise brésilienne en 1999.

La crise financière, qui est l'une des plus violentes que l'on ait connues, a débuté en juillet 2007 aux des USA.

Depuis 2002, la Banque Centrale Américaine, qui encourageait le crédit facile pour relancer l'économie, a permis à des millions de foyers modestes de devenir propriétaires, moyennant des prêts dits "subprimes" en 2007. La hausse des taux américains et l'effondrement du marché immobilier américain depuis le début ont rendu insolvables un nombre croissant d'emprunteurs. Cette défaillance a provoqué la faillite de certains établissements prêteurs, dont les garanties prises sur les actifs se sont avérées trop faibles pour éviter la dépréciation des actifs. (CADBURY, 1992, p.13)

Ainsi, la crise s'est propagée de l'emprunteur au prêteur. A la fin de l'année 2007, certaines grandes institutions financières ont constaté l'illiquidité des titres structurés adossés à des prêts hypothécaires et les premiers cas de défauts ont commencé à apparaître.

En effet, la globalisation financière et l'effet de contagion ont entraîné la diffusion de cette crise dans d'autres pays à travers le monde. L'effet de la crise était différent selon les pays. Les économies qui étaient en relation étroite avec l'économie américaine ont eu des répercussions immédiates sur leurs économies, les conditions de l'octroi du crédit ont été

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL RELATIF A LA GOUVERNANCE BANCAIRE ET RISQUE DE CREDIT

durcies et les primes de risque relevées à partir de 2008. L'effet était différent pour les pays émergents. En effet, au cours de ces dernières années, certains pays émergents ont épargné des devises découlant, soit des recettes pétrolières, soit d'exportations propres. Cet excédent d'épargne leur a permis de créer des fonds souverains apporteurs de capitaux et de liquidité à l'économie mondiale. Certains pays émergents sont en relation indirecte avec l'économie américaine. L'impact de cette crise était ainsi moins violent et plus échelonné sur ces pays.

(CADBURY, 1992, p.16)

Cette crise a souligné :

- La faiblesse de régulateurs trop lents à réguler la liquidité internationale et trop timorés dans le contrôle des opérateurs (faillite de Lehmann et d'AIG par exemple).
- La faiblesse de la gouvernance de certaines banques.

1-3-2.Les effets de la crise sur la gouvernance bancaire

Après la crise des « *subprimes* », des premiers effets ainsi que des effets à plus long terme de la crise sur la gouvernance bancaire serrent constatés.

1-3-2-1.Les premiers effets de la crise sur la gouvernance

Les premiers effets visibles de la crise ont été assez brutaux (BERTRAND ET MASMOUDI, 2010, p. 172-186) :

- La moitié des dirigeants des grands établissements financiers européens ont été débarqués, à l'occasion de cette crise.
- Les conseils ont été extrêmement sollicités au cours des 18 derniers mois par un accroissement sensible du nombre de réunions, de leur durée et de l'implication demandée à chaque administrateur.
- Certaines places financières ont réagi très vite pour publier des recommandations en espérant que celles-ci s'imposeront à tous.
- Les conseils d'administration s'impliquent beaucoup plus dans la forme et dans la gestion de la communication à destination des actionnaires. Tous les conseils d'établissements financiers ont dû, brutalement, faire face à une détérioration de l'image de marque de la profession en général et pour certains de la leur propre.

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL RELATIF A LA GOUVERNANCE BANCAIRE ET RISQUE DE CREDIT

- L'intervention de l'Etat dans la vie des établissements financiers, qui ont recours à son aide, a des effets visibles sur la façon dont le conseil aborde le sujet des rémunérations.
- En cas d'intervention de l'Etat, le conseil doit veiller à la convergence des intérêts de ce nouvel actionnaire avec celui des autres actionnaires, et aussi savoir comment gérer les relations avec ce nouveau partenaire, qui peut être absent du conseil.

1-3-2-2. Les effets à plus long terme

- Les administrateurs de banque vont être soumis à une pression accrue de la part des actionnaires et de la Société en général pour les voir mieux jouer leur rôle de défenseur de l'intérêt social et de l'intérêt du porteur de parts.
- Le conseil doit être un organe actif et conscient de sa mission vis-à-vis des actionnaires.
- La crise a aussi montré que les conseils d'administration, composés en majorité d'administrateurs retraités (la moyenne d'âge des Boards de Lehmann Brothers, de Citigroup et de Bear Stearns était voisine de 68 ans contre 60 ans en moyenne pour les banques européennes) étaient moins réactifs et moins à même de mettre à l'épreuve la direction générale.

1-3-3. La Bonne gouvernance bancaire

La bonne gouvernance est l'expression même du développement en tant que régime parfait. Pour cela elle exige certaines conditions pour arriver à l'atteindre

1-3-3-1. La Bonne gouvernance

Selon la Banque Mondiale : « *La bonne gouvernance est la manière avec laquelle le pouvoir est exercé dans la gestion publique des ressources économiques et sociales en vue du développement* ». (WORD BANK, 1996).

Le rapport indique que l'intérêt que porte la Banque mondiale à la gouvernance découle de son souci d'assurer la viabilité des projets qu'elle finance et conclut que le développement durable suppose l'existence d'un cadre transparent et fiable de règles et d'institutions pour la conduite des affaires publiques et privées. L'aspect essentiel de la bonne gouvernance réside dans une action gouvernementale prévisible, transparente et éclairée, dotée d'une bureaucratie imbue d'éthique professionnelle et d'un exécutif comptable de ses actions. Tous ces éléments

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL RELATIF A LA GOUVERNANCE BANCAIRE ET RISQUE DE CREDIT

sont présents dans une société civile solide qui participe aux affaires publiques et dont tous les membres respectent la primauté du droit.

Dans son analyse de la gouvernance, la Banque mondiale fait clairement la distinction entre la dimension politique et la dimension économique du concept. La Banque ayant pour mandat de promouvoir un développement durable, elle s'intéresse uniquement à ce que la bonne gouvernance contribue au développement social et économique, et notamment à son objectif fondamental qui est de réduire de manière durable la pauvreté dans le monde.

1-3-3-2.Critères de la bonne gouvernance dans les banques

De manière générale, il est possible d'établir qu'une bonne gouvernance dans les institutions financières qui comprend les éléments suivants (MOULAY-KHATIR ET BENBOUZIANE, 2014).

La transparence : divulgation publique d'information appropriée et suffisante pour l'évaluation des risques susceptibles de menacer ceux qui ont des intérêts dans la banque

(Déposants et actionnaires), ainsi que l'accomplissement de normes comptables d'évaluation et de registre adéquates

Le partage et la divulgation de l'information :

- Réparation des compétences entre les différentes structures, départements ou divisions de la de la société dans le cadre du processus de décision des entreprises, nommément à travers des organigrammes ou des cadres fonctionnels ;
- Clarification des fonctions des du Conseil d'Administration et des Directeurs dans les Institutions financière et dans les autres entreprises –conflit d'intérêt ;
- Politique des revenus – transparence ;
- Divulgation, au moins une fois par an, d'une description du comportement des actions dans le marché des capitaux ;
- Une administration plurielle devant inclure des membres indépendants des actionnaires et en cas d'existence d'une Commission Exécutive, sa composition doit refléter l'équilibre entre les administrateurs liés aux actionnaires dominants et les administrateurs indépendants ;

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL RELATIF A LA GOUVERNANCE BANCAIRE ET RISQUE DE CREDIT

- Création par l'administration de commissions internes de contrôle en leur attribuant des compétences dans les domaines où existent des situations de conflit d'intérêt potentielles comme la nomination des directeurs et gestionnaires, l'analyse de la politique des rémunérations, l'évaluation de la structure et du gouvernement des sociétés ;
- La mise en place de structures, législations, modes de régulation. En effet, la bonne gouvernance semble avoir une corrélation avec la performance.

La gouvernance peut être appliquée dans plusieurs domaines, notamment dans le domaine bancaire.

Elle présente un nombre de mécanismes disciplinaires qui permettent de limiter les conflits entre les acteurs et les gérer et limiter aussi les comportements opportunistes.

La bonne gouvernance est une notion normative qui ne peut pas avoir une définition précise ni caractéristique et mesure vu qu'elle est différente d'un individu à un autre et d'un pays à un autre.

Parmi les obstacles que la gouvernance bancaire est confronter, on trouve les crises financière. Et pour les éviter, certaines conditions sont exigées pour atteindre une bonne gouvernance.

Section 02 : le risque de crédit

La notion du risque de crédit est immédiatement associée au risque contrepartie ; pour un dossier donné, il est en effet clair que le risque majeur réside dans la volonté, mais aussi dans la capacité de l'emprunteur de faire face à ses engagements (NARASSIGUIN, 2004, p.85).

De cette définition découlent plusieurs éléments qu'on ne peut pas dissocier de la notion de risque crédit à savoir : la banque, le crédit et enfin le risque.

2-1. Généralités sur les risques crédits

Le risque de crédit est l'une des causes majeures de la volatilité des résultats des entreprises et des institutions financières. Comme toute entreprise, un établissement de crédit est exposé à une multitude de risques qui peuvent entraîner sa défaillance et sa faillite.

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL RELATIF A LA GOUVERNANCE BANCAIRE ET RISQUE DE CREDIT

2-1-1. Risque crédit (Notion de base)

Selon l'Article 17 de la loi 86-12 du 19/08/1986 l'opération de crédit est tout acte par lequel une personne agissant à titre onéreux met ou permet de mettre des fonds à la disposition d'une autre personne, ou prend, dans l'intérêt de celle-ci, un engagement par signature tel qu'un aval, un cautionnement, ou une garantie de ce fait la notion crédit est inséparable de la notion risque et on ne peut imaginer un crédit exempt de risque. Ces derniers font partis du quotidien du banquier. C'est un fait au quel il doit faire face.

2-1-1-1. Notion de banque

L'article 17 de la loi 86-12 du 19/08/1986 définit la banque comme suit : est réputée banque tout établissement de crédit qui effectue, pour son propre compte et à titre de profession habituelle principalement les opérations ci-après désignées :

- Collecter auprès des tiers des fonds pour dépôts, quelle qu'en soient la durée et la forme ;
- Accorder du crédit, quelles qu'en soient la durée et la forme ;
- Effectuer, dans le respect de la législation en vigueur et la réglementation en la matière, les opérations de change et de commerce extérieur ;
- Assurer la gestion des moyens de paiement ;
- Procéder au placement, à la souscription achat, gestion, garde et vente de valeurs mobilière et de tous produits financiers ;
- Fournir conseil, assistance, et d'une manière générale, tous services destinés à faciliter l'activité de sa clientèle.

Juridiquement parlant et selon les articles 66 à 70 de l'ordonnance n° 03-11 sur la monnaie et le crédit : *« les banques sont des personnes morales qui effectuent à titre de profession habituelle et principalement les opérations de banque ; c'est-à-dire la réception de fonds du public, les opérations de crédit et la mise à disposition de la clientèle des moyens de paiement et la gestion de ceux-ci. »*

« La banque est une entreprise qui reçoit des fonds du public, sous forme de dépôts ou d'épargne. Elle réemploie l'argent des déposants en distribuant des crédits et en effectuant diverses opérations financières. Elle gère et met à la disposition de ses clients des moyens de

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL RELATIF A LA GOUVERNANCE BANCAIRE ET RISQUE DE CREDIT

payement (chèque, comptes bancaire, virement,...). Elle sert aussi d'intermédiaire sur le marché financier, entre les émetteurs d'actions et d'obligations (entreprises, Etat,...) et les investisseurs (épargnants, fonds commun, SICAV, compagnies d'assurances,...). Elle crée de la monnaie par les crédits qu'elle octroie et en « achetant » ceux que s'accordent entre eux les agents non financiers (effet de commerce,...)» (BEZBAKH, GHERARDI, 2000, p.82).

En plus de ces définitions il convient de donner une autre définition qui précise le rôle exacte de la banque.

LE GOLVAN (1988, p.21) souligne qu'économiquement parlant, la banque est le financier de l'économie par ses deux (02) modes d'intervention :

- Elle se place comme intermédiaire entre offreurs et demandeurs de capitaux, c'est l'intermédiation bancaire ;
- Les offreurs et les demandeurs de capitaux entrent directement en relation en se présentant sur un marché de capitaux (marché financier, marché monétaire, etc.) c'est la désintermédiation.

2-1-1-2. Notion de crédit

Le mot crédit vient du mot latin «*CREDERE*» qui veut dire confiance. D'après DUTALLIS (1964, p.15) « *faire crédit, c'est faire confiance ; c'est donner librement la disposition effective et immédiate d'un bien réel ou d'un pouvoir d'achat contre la promesse que le même bien, ou un bien équivalent, vous sera restitué dans un certain délai, le plus souvent avec rémunération du service rendu et du danger couru, danger de perte partiel ou totale que comporte la nature même de ce service* ».

Au sens économique, le crédit suppose la réunion de deux éléments fondamentaux : -

On y trouve d'abord une idée d'anticipation, d'avance sur le temps par la remise immédiate d'un bien ou d'une somme d'argent à une personne qui devra restituer l'équivalent et par là un facteur de confiance naît. - Mais en second lieu, la notion de crédit exclut la spéculation.

L'auteur du crédit n'est pas dans la situation de celui qui achète un bien avec l'espoir d'une revente avantageuse mais il réclame seulement la rémunération normale de son avance, le « *loyer de l'argent* » (BOUSQUET, 1997, p.63).

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL RELATIF A LA GOUVERNANCE BANCAIRE ET RISQUE DE CREDIT

Juridiquement, d'après le crédit au sein de l'article 112 de la loi 90-10 du 14 avril 1990 relative à la monnaie au crédit : « *le crédit se définit aussi comme étant tout titre onéreux par lequel une personne met ou promet de mettre des fonds à la disposition d'une autre personne et prend dans l'intérêt de celle-ci un engagement par signature tel qu'un aval, un cautionnement ou une garantie sont assimilés aux opérations de crédit et de location assorties d'opérations d'achats ou notamment les crédits bail* ».

2-1-1-3. Notion de risque

Les banques sont exposées à de nombreux risques, le plus grave et le plus traditionnel découle de l'activité de prêteur.

D'après TARAIZI, (1996, p.11), le risque peut être considéré comme la probabilité qu'un événement ou un ensemble d'événements pouvant se réaliser. Pour la théorie économique, le risque constitue un prix à payer. Ce prix s'exprime en termes d'aléa et il est d'autant plus élevé que la réalisation escomptée d'un projet est importante. Dans le système bancaire, le risque peut provenir d'une insuffisance de diversification, d'une insuffisance de liquidité ou de la forte volatilité des marchés financiers, mais aussi de la volonté des banques à s'exposer aux risques.

A l'occasion de chaque crise financière majeure, la mesure et la gestion des risques ont montré récemment leurs limites avec le déclenchement de la crise des Subprimes.

Tous les agents concernés, qu'ils s'agissent des banques, des agences de rating, des investisseurs, ils ont largement sous-estimé les risques encourus. D'où il y a une énorme défaillance des systèmes de mesure des risques. Les risques bancaires sont multiples et multidimensionnels. Il faut les répertorier et les définir le mieux possible dans la perspective de les mesurer, les contrôler, et les gérer (CROUHY, 2006).

2-2. Analyse du risque crédit

Les banques sont des acteurs essentiels au bon fonctionnement de notre économie. Les établissements de crédits assurent à la fois la stabilité et la croissance économique en soutenant les particuliers et les entreprises. Cependant, il faut aussi prendre en compte que les banquiers doivent gérer des risques qui deviennent complexes à résoudre tel que le risque crédit.

Dans cette section, nous allons dans un premier temps définir le risque de crédit, ensuite énumérer les différents types de risque de crédit et la relation qu'il y a entre le risque de crédit et d'autres risques principaux dans l'activité bancaire.

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL RELATIF A LA GOUVERNANCE BANCAIRE ET RISQUE DE CREDIT

2-2-1. Origine et Définition du risque crédit

Le risque de contrepartie, ou risque de crédit, est le premier des risques auquel est confronté un établissement financier. Le risque de contrepartie désigne soit le risque de défaut d'une contrepartie avec laquelle la banque est engagée face à ses obligations, et dans cette éventualité, la banque risque de perdre tout ou partie des montants engagés ; soit le risque de dégradation de la situation financière d'un emprunteur sur les marchés des capitaux. Cette dégradation est susceptible d'accroître la probabilité de défaut, même si le défaut n'est pas nécessairement un événement certain. Elle est sanctionnée sur les marchés financiers par des financements à des taux plus élevés et une baisse du cours de l'action par la dégradation de la notation des agences qui évaluent la qualité des actifs financiers émis par une entreprise [BRUYERE, (1998), et BESSIS, (1995, 2002)].

Selon KOFFI, YAO (2003, p.9) : « *La perte potentielle supportée par un agent économique suite à une modification de la qualité de crédit de l'une de ses contreparties, ou d'un portefeuille de contreparties, sur un horizon donné* ».

« *Le risque résultant de l'incertitude qu'a la possibilité ou la volonté des contreparties ou des clients de remplir leurs obligations. Très prosaïquement, il existe donc un risque pour la banque dès lors qu'elle se met en situation d'attendre une entrée de fonds de la part d'un client ou d'une contrepartie de marché* » (KOFFI, YAO, op.cit.).

Le marché du crédit est le **premier marché financier** de la planète. Il totalise d'abord l'ensemble des crédits directs, mais il comporte aussi les risques de contrepartie générés par les transactions sur les produits dérivés (KOFFI, YAO, op.cit.).

Au niveau de la banque, il faut noter que dans les affaires de crédit, les banques sont tenues de respecter « *la règle d'or des banques* ». Cette règle dite « *principe de l'adossement* » stipule que : « *Les banques financent les prêts à court terme avec des fonds à court terme et les prêts à long terme avec des passifs à long terme* » (KOFFI, YAO, op.cit.).

Néanmoins, La crise de 2008 a mis en cause les pratiques de mesure et de gestion du risque de crédit, donc la réglementation bancaire a pour mission de promouvoir des règles de sécurité du système financier, en édictant des normes prudentielles s'appliquant aux banques et en procédant à des actions de supervision qui sont préventives, c'est-à-dire destinées à

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL RELATIF A LA GOUVERNANCE BANCAIRE ET RISQUE DE CREDIT

éviter les crises. Les réglementations poursuivent traditionnellement trois types d'objectifs comme la protection des déposants, la prévision du risque systémique, et la sécurité des systèmes de paiement. (TOUMI, 2016, p.93-94)

Les instances de réglementation internationale cherchent à promouvoir des règles de sécurité qui s'appliquent au plan international pour prévenir le risque systémique d'un système financier international ; et d'harmoniser les conditions de la concurrence entre banques. La solution est très difficile à trouver, car il est clair que toutes les banques ne mettent pas la même stratégie ; et elles ne disposent pas d'instruments et de techniques homogènes pour se couvrir contre le risque de crédit (TOUMI, op.cit.).

2-2-2. Les différents types de risque de crédit

D'après BRUYERE (1998), BESSIS (2002) et DUMONTIER, DUPRE et MARTIN (2008), on peut distinguer trois composantes de risque de contrepartie : le risque de défaut, le risque de dégradation de la qualité du crédit et le risque de recouvrement (ou de récupération) :

2-2-2-1. Le risque défaut de clients

Il intervient en cas de manquement ou de retard de la part de l'emprunteur sur le paiement du principal et/ou des intérêts de sa dette. Le Comité de Bâle dans son second document consultatif, considère un débiteur est en défaut lorsque l'un ou plusieurs des événements suivants est constaté (JACOB. H, & SARDI, 2001, p.18) :

- L'emprunteur ne remboursera vraisemblablement pas en totalité ses dettes (principal, intérêts et commissions) ;
- La constatation d'une perte portant sur l'une de ses facilités : comptabilisation d'une perte, restructuration de détresse impliquant une réduction ou un rééchelonnement du principal, des intérêts ou des commissions ;
- L'emprunteur est en défaut de paiement depuis quatre-vingt-dix (90) jours sur l'un de ses crédits ;
- L'emprunteur est en faillite juridique.

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL RELATIF A LA GOUVERNANCE BANCAIRE ET RISQUE DE CREDIT

2-2-2-2. Le risque sur le taux de recouvrement en cas de défaut

Le taux de recouvrement permet de déterminer le pourcentage de la créance qui sera récupéré en entreprenant des procédures judiciaires, suite à la faillite de la contrepartie. Le recouvrement portera sur le principal et les intérêts après déduction du montant des garanties préalablement recueillies (BRUYERE, 1998, p.09).

En d'autre terme sur la somme que le prêteur récupérera effectivement à « *la casse* ».

2-2-2-3. Le risque de dégradation de la qualité du portefeuille de crédit

Il se traduit par la dégradation de la situation financière d'un emprunteur, ce qui accroît la probabilité de défaut, même si le défaut proprement dit ne survient pas nécessairement.

A titre d'exemple la crise des subprime.

A- Les formes de risque de crédit

SAVIGNY (2007, p.201) précise que le risque de contrepartie revêt trois formes :

- a- **Le risque de contrepartie sur l'emprunteur** : Concerne les crédits accordés aux clients ou les placements effectués sur les marchés financiers.
- b- **Le risque de contrepartie sur le prêteur** : Sur les garanties potentielles de financement accordées par des contreparties bancaires pour assurer le financement de l'activité en cas de difficultés d'approvisionnement sur les marchés.
- c- **Le risque de contrepartie sur produits dérivés** : Les produits dérivés sont utilisés dans une préoccupation de couverture des risques ou de spéculation. Ils sont appelés dérivés parce que leurs valeurs sont dérivées d'autres marchés. Le risque de crédit sur instruments dérivés est limité mais non négligeable.

Ce risque a deux composantes :

- Un risque courant : Qui représente la perte en cas de défaut, aujourd'hui la valeur de ce risque est le coût de remplacement de l'instrument.
- Un risque potentiel : Représentant la perte supplémentaire en cas de défaut dans le futur. Il dépend principalement de la durée restant à couvrir jusqu'à l'échéance du contrat et de la volatilité du sous-jacent.

Le risque de crédit peut avoir plusieurs sources autres que celui de contrepartie, on a :

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL RELATIF A LA GOUVERNANCE BANCAIRE ET RISQUE DE CREDIT

d- Le risque de marché : Il englobe l'ensemble des avoirs (actif) et des dettes (passif) d'une entreprise. Il faut y ajouter le hors-bilan, dont la trésorerie engagée sur des produits sensibles aux variations des prix de marché : produits de taux (obligations, etc.), actions, change, etc.

e- Le risque de liquidité : Il se fait jour lorsque les caisses d'une société sont vides. On parle alors de « *risque de non-paiement* ». Si ce risque est lié à l'activité de l'entreprise, il est d'autant plus élevé, car la situation peut déboucher sur un dépôt de bilan.

La **surexposition**, qui procède d'une exposition excessive sur un même secteur, par exemple, l'immobilier à la fin des années 1990.

f- Le risque opérationnel: Il résulte (pertes directes ou indirectes) d'une faille opérationnelle attribuable à des agents, des procédures « *maison* » ou des événements exogènes (fraudes, etc.). L'affaire Kerviel est une bonne illustration de ce risque opérationnel.

g- Le risque politique : produit par les effets d'un changement législatif ou réglementaire de nature à altérer le taux de rendement attendu par les investisseurs.

B- Les conséquences du risque crédit

On distingue entre conséquences directe et indirecte

a- Les conséquences directes du risque crédit

SOTO (1998, p.69-72) stipule que la croissance des risques entraîne nécessairement (en théorie, pour une bonne gestion du risque) une augmentation des dotations aux postes de provisions. Or tous les établissements bancaires n'ont pas eu la capacité de générer suffisamment de profit pour leur permettre de couvrir les risques de leurs activités, et les "accidents" bancaires ne sont plus irréaliste.

Le risque crédit entraîne des conséquences directes instantanées et pérennes sur le compte de résultat des banques. Mais il peut aussi, lorsqu'il se matérialise sur certains segment de clientèle ou dans certaines circonstances propres aux opérations de crédit aggraver considérablement son cout financier pour la banque.

b- Les conséquences indirectes du risque crédit

Lorsque la banque accorde un crédit à l'un de ses clients, elle peut instantanément évaluer le risque potentiel maximal qui découlerait du non remboursement de ce crédit. Cette

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL RELATIF A LA GOUVERNANCE BANCAIRE ET RISQUE DE CREDIT

évaluation dépendra de plusieurs facteurs : les sommes restant dues sur le crédit au moment où survient l'impayé, l'incidence de la mise en jeu des garanties prises ou de l'absence de garanties, le taux du crédit, la rapidité et l'efficacité du recouvrement Ces facteurs peuvent être mesurés avec un degré d'approximation suffisant (SOTO, op.cit.).

Mais des facteurs indirects peuvent modifier considérablement l'estimation de ces risques. Il en est ainsi notamment lorsque le bénéficiaire du crédit est soumis à une procédure collective de règlement des difficultés des entreprises. De nouveaux aléas apparaissent alors pour la banque : remise en cause ou amoindrissement de la valeur des garanties prises, soumission aux délais imposés par un plan de redressement, priorités données au règlement de certaines créances de l'entreprise (SOTO, op.cit.).

2-3.La gestion du risque de crédit

Les établissements de crédit se sont adaptés aux évolutions rapides de leurs environnements. L'instauration de techniques permet de visualiser rapidement et efficacement les dangers potentiels sur chaque portefeuille. Avant toute chose la banque doit identifier et évaluer les risques avant de pouvoir les traiter. Dans cette section nous allons mettre en avant l'évolution des stratégies bancaires pour faire face à la croissance du risque de crédit. Nous verrons ensuite comment les établissements arrivent à quantifier et qualifier les sources de risques.

2-3-1. La maîtrise du risque (Annexe n° 01)

D'après CONSO (2001, p. 260), « *le risque est omniprésent, multiforme, il concerne tous les collaborateurs de l'entreprise et bien sûr la direction générale, mais aussi les actionnaires au niveau du risque global de l'entreprise. Le combattre concerne donc tous les acteurs* ». Les banques doivent se mobiliser massivement dans l'intérêt général de l'ensemble de l'organisation. En cas de risques trop importants c'est la totalité des collaborateurs qui sera impactée. Il est impératif pour les établissements de crédit de connaître les sources de risque afin les anticiper.

Le besoin d'une maîtrise des risques chez les banques a fortement augmenté au cours de ces dernières années. L'une des raisons principales est la complexité croissante des instruments financiers, comme les produits dérivés (par exemple, les contrats à terme et les options) (BENSAI et BOURDACHE, 2013, pp.21-25).

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL RELATIF A LA GOUVERNANCE BANCAIRE ET RISQUE DE CREDIT

La maîtrise des risques traduit la volonté d'améliorer le processus décisionnel dans un contexte d'incertitude : maximiser les avantages et minimiser les coûts. Elle appuie aussi les activités qui favorisent l'innovation, de sorte que de meilleurs rendements peuvent être obtenus moyennant des résultats, des coûts et des risques acceptables. Elle vise à trouver un équilibre optimal à l'échelle de l'organisation (BENSAI et BOURDACHE, op.cit.).

La banque doit identifier, définir et mesurer les risques et attribuer un « risk owner» pour chacun d'entre eux. Ensuite, il est nécessaire de fixer des limites, d'établir un suivi et un reporting de leur évolution de manière individuelle et globale (BENSAI et BOURDACHE, op.cit.).

2-3-1-1. Identification et évaluation du risque

Le risque lié à l'activité de crédit peut dépendre de l'emprunteur ou du prêteur. Si le risque provient du débiteur, il s'agit d'un cas d'insolvabilité. Dans ce cas de risque externe, la banque n'est pas responsable de la dégradation de la situation du client. Si le risque provient du créancier, le problème repose sur la politique de distribution des crédits de la banque. Dans ce contexte de risque interne, la banque est responsable de la diffusion des crédits sur le marché. Cette étape révèle une menace plurielle, la banque comme le client peut avoir sa responsabilité engagée (SUBLET, 2016, p.18)

Avant de pouvoir gérer les risques il est nécessaire de les identifier. Elle permet de rechercher les sources ou facteurs de risques liés à l'activité de crédit. Cette analyse permet de vérifier la réalisation, les objectifs poursuivis et de mettre en place des mesures correctrices si nécessaire. Pour mener ces recherches, la banque va s'intéresser à toutes les données relatives au, client, ainsi que sur le crédit demandé (SUBLET, op.cit.).

D'après, De COUSSERGUES (2005, p.182-183), si le risque provient d'une insolvabilité de la part du débiteur, il existe trois facteurs principaux qui peuvent expliquer cette situation :

A- Le risque lié directement à l'emprunteur

Il existe de nombreuses raisons pour que le client ne puisse pas honorer ses engagements. Ce risque est l'un des plus courants dans l'activité de crédit. Difficilement identifiable, il rend sa gestion d'autant plus complexe.

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL RELATIF A LA GOUVERNANCE BANCAIRE ET RISQUE DE CREDIT

B- Le risque professionnel

Ce risque est lié à un secteur d'activité économique en fonction de la conjoncture. Les menaces pour les entreprises dans un domaine d'activité peuvent être diverses comme une modification de la nature ou de l'intensité de la demande, les innovations modifiant les procédés, un changement du coût des facteurs de production, une surproduction généralisée, une hausse de la concurrence, ce qui touche directement la solvabilité des organisations.

Beaucoup de secteurs ont déjà connu des crises comme la sidérurgie, l'immobilier ou encore l'agriculture.

C- Le risque général

Il provient d'événement lié à une dégradation de la situation économique ou politique où l'emprunteur exerce son activité. Ces facteurs souvent à l'origine de crise augmentent fortement le risque de crédit vu qu'ils sont à l'origine de chômage et de dépôt de bilan. On peut aussi prendre en compte les catastrophes naturelles qui touchent directement la solvabilité des emprunteurs.

2-3-1-2. mesure du risque crédit

Selon BESSIS (1995, p.48), la mesure du risque dépend de la nature de ce dernier, s'il est quantifiable ou non. Lorsque les risques sont quantifiables comme dans le cas du risque de crédit et du risque de marché, le concept le plus utilisé est celui de la Value-at-Risk. Dans le cas des risques non quantifiables, une méthodologie objective est appliquée pour les estimer, à travers deux variables:

- La probabilité de survenance d'un événement négatif, qui à défaut de quantification, peut se voir attribuer des valeurs relatives : forte, moyenne et faible probabilité.
- Gravité de l'événement en cas de survenance du risque : là aussi, en absence de données quantifiables, on peut attribuer une variable relative : élevé, moyen, faible.

Le croisement des deux séries de variables, permettra de donner une idée relative du risque.

2-3-1-3.Sélection des techniques de gestion des risques

Les techniques de gestion des risques visent principalement l'un des trois objectifs suivants :

- Eviter le risque ;

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL RELATIF A LA GOUVERNANCE BANCAIRE ET RISQUE DE CREDIT

- Transférer le risque ;
- Encourir le risque.

A- La mise en œuvre

Cette étape consiste à mettre en œuvre la technique choisie, elle doit être réalisée par une unité clairement désignée à cet effet, par exemple :

La salle des marchés pour les risques de marché, la direction des engagements pour le risque de crédit.

Quant au risque opérationnel, il a la particularité d'être plus difficilement attribuable à une unité spécifique vu sa présence partout.

Le principe fondamental de cette étape de gestion des risques est de minimiser les coûts attribués à la mise en œuvre de la solution (BENSAI et BOURDACHE, 2013, p.18).

B- Surveillance des risques

Le suivi permanent des risques c'est primordial, et ce, afin de s'assurer que les stratégies adoptées donnent des résultats optimaux. En effet, au fil du temps et selon les circonstances, il se peut que les décisions initialement prises deviennent incompatibles avec la conjoncture et de ce fait elles doivent être modifiées ou carrément remplacées. (BENSAI et

BOURDACHE, op.cit.)

C- Reporting des risques

Le Reporting est l'aboutissement logique de tout processus de gestion, il s'agit d'une synthèse qui fait ressortir les éléments clés sous une forme analytique, adressée aux responsables sous forme d'un rapport dont le contenu et le niveau de détail dépend de la fonction du destinataire (BENSAI et BOURDACHE, op.cit.).

2-3-2. Les outils et la maîtrise de la gestion du risque

Pour se protéger contre les pertes et le risque de crédit, les banques ont mis en place des moyens de prévention. Le risque pris lors de l'octroi d'un crédit doit être acceptable pour la banque.

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL RELATIF A LA GOUVERNANCE BANCAIRE ET RISQUE DE CREDIT

Aux différents risques susceptibles de mettre en péril la liquidité d'une banque, voire même son existence, sont associés un ensemble de moyens de protection dont les plus importantes sont :

- L'application des règles prudentielles ;
- Le recueil des garanties ;
- Les suivis juridiques des risques ;
- Les suivis des engagements ;

2-3-2-1. Les règles prudentielles

BENSAI et BOURDACHE (2013, p.21-25), stipule que, toutes les banques sont tenues de se conformer à un certain nombre de règles prudentielles de gestion et qui ont pour finalité de doter les banques et les établissements financiers d'un moyen de contrôle des risques. Ces règles consistent en un système de normes obligatoires et harmonisées adoptées universellement dont le but est :

- Le renforcement de la structure financière des établissements de crédits ;
- L'amélioration de la sécurité des déposants (société de gestion des garanties);
- La surveillance de l'évolution des risques des banques et la possibilité de comparer entre les établissements de crédit.

A- Ratio de couverture des risques

Les banques doivent définir la limites du risque par fixation de la limite maximale interprétée par le ratio de solvabilité appelé aussi le ratio « Cook ». Le ratio de solvabilité est le ratio le plus important auquel doivent se conforme les banques et les établissements financiers. Ce ratio est défini comme étant le rapport entre le montant des fonds propres nets des banques et celui dès l'ensemble de risques de crédit qu'elles encourent du fait de leur opérations. Ce ratio doit être au moins égal à 8%. (BENSAI et BOURDACHE, op.cit.)

L'ensemble des éléments de l'actif et de hors bilan sont affectés d'un coefficient de pondération variant selon le risque de crédit dont ils sont assortis. Plus précisément, la réglementation distingue quatre (04) catégories de risque :

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL RELATIF A LA GOUVERNANCE BANCAIRE ET RISQUE DE CREDIT

- ❖ Risque estimé à 0% pour les concours accordés à l'Etat ;
- ❖ Risque estimé à 5 %pour les concours accordés aux banques et établissements financiers installés en ALGERIE.
- ❖ Risque estimé à 20% pour les concours accordés aux banques et établissements financiers installés à l'étranger.
- ❖ Risque estimé à 100%pour les créances sur la clientèle

B- Ratio de division des risques

La réglementation prudentielle a instauré en matière de contrôle du risque des ratios afin d'éviter la faillite aux banques et établissements financiers au cas ou un ou plusieurs clients t'ombraient en banqueroute. Ces derniers constituent une limite pour l'octroi des crédits par les banques. Afin d'augmenter la capacité de distribution des concours à l'économie, les autorités monétaires ont agi sur les fonds propres des banques algériennes par l'augmentation du capital minimum des banques et établissements financiers. Cette partie est plus détaillée dans le chapitre précédent) (BENSAI et BOURDACHE, op.cit.).

2-3-2-2.Les contrats incitatifs et les clauses contractuelles

De COUSSERGUES (2007, p.178) souligne dans la relation bancaire et plus particulièrement dans l'activité de prêt, il existe une certaine asymétrie d'information entre le banquier et son client. Vu que l'information n'est jamais parfaite, il y a toujours un risque de non remboursement du crédit. La banque essaye de se protéger contre des risques qu'elle n'avait pas évalués ou contrôlés grâce à des contrats écrits.

2-3-2-3. Les garanties

Rappelons que, dans son activité habituelle, le banquier est appelé à accorder sa confiance. Cependant, les exigences du métier ont voulu que cette confiance ne soit accordée qu'avec précaution, car quelles que soient la rigueur et la pertinence de l'étude menée, le banquier ne pourra jamais éliminer tous les risques découlant de son engagement. C'est pourquoi, il recourt, le plus souvent, au recueil des garanties, mais celle-ci ne doivent en aucun cas servir de base pour l'octroi d'un crédit. On distingue deux types de garanties : les garanties réelles et les garanties personnelles (LAFER et TAZVITYA, 2015, p.99).

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL RELATIF A LA GOUVERNANCE BANCAIRE ET RISQUE DE CREDIT

A- Les garanties personnelles

Ce sont des engagements pris par des personnes physiques ou des personnes morales, pour garantir au banquier l'exécution des obligations du débiteur, si celui-ci ne les exécutait pas à l'échéance. On distingue : le cautionnement et l'aval.

a- Le cautionnement

L'article 644 du code civil Algérien stipule : « *Le cautionnement est un contrat par lequel une personne garantie l'exécution d'une obligation, en s'engageant envers le créancier à satisfaire à cette obligation si le débiteur n'y satisfait pas lui-même* ». On peut distinguer entre deux formes de cautionnement :

- Cautionnement simple

La caution simple bénéficie de deux avantages qui sont le bénéfice de discussion et le bénéfice de division.

- Cautionnement solidaire

Dans ce cas la caution solidaire ne bénéficie ni du bénéfice de discussion ni de celui de division. Le créancier peut poursuivre indifféremment le débiteur principal ou la caution.

b- L'aval

L'article 407 du code de commerce algérien stipule : « *L'aval est l'engagement d'une personne de payer tout ou partie d'un montant d'une créance, généralement, un effet de commerce* ». Il est exprimé par la mention « *bon pour aval* » au recto de l'effet suivie de la signature de l'avaliste. Il peut être donné sur un acte séparé. L'aval est un cautionnement solidaire.

B- Les garanties réelles

Ce sont des biens meubles ou immeubles affectés en garantie de remboursement d'un crédit. Ces biens peuvent être la propriété du débiteur lui-même comme ils peuvent être engagés par une tierce personne pour garantir la dette de celui-ci. Il existe deux principaux types de garanties réelles. Selon que le bien affecté soit immeuble ou meuble. On distingue entre l'hypothèque et le nantissement.

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL RELATIF A LA GOUVERNANCE BANCAIRE ET RISQUE DE CREDIT

a- L'hypothèque

Elle est définie par l'article 882 du code civil algérien qui dispose : « ...*le contrat par lequel le créancier acquiert sur un immeuble affecté au paiement de sa créance. Un droit réel qui lui permet de rembourser. Par préférence aux créanciers inférieurs en rang, sur le prix de cet immeuble en quelque main qu'il passe ...* ».

Il existe trois types d'hypothèques :

- L'hypothèque conventionnelle : établie en la forme authentique.
- L'hypothèque judiciaire : elle est prise par décision de justice.
- L'hypothèque légale : instituée par la loi.

b- Le nantissement

L'article 948 du code civil algérien dispose : « *Le nantissement est un contrat par lequel une personne s'oblige, pour la garantie de sa dette ou celle d'un tiers, à remettre au créancier ou à une tierce personne choisie par les parties, un objet sur lequel elle constitue, au profit du créancier, un droit réel en vertu duquel celui-ci peut retenir l'objet jusqu'au paiement de sa créance et peut se faire payer sur le prix de cet objet en quelque main qu'il passe, par préférence aux créanciers chirographaires et aux créance inférieur en rang* ».

Le nantissement ne peut porter que sur des meubles (corporels ou incorporels). Il est constaté par un écrit sous seing privé.

2-3-3. Les objectifs de la gestion des risques

Selon BESSIS (1995, p.48), la gestion des risques vise la réalisation de quatre objectifs :

- Assurer la pérennité de l'établissement, par une allocation efficiente des ressources et une allocation adéquate des fonds propres qui permettra une meilleure couverture contre les pertes futures ;
- Elargir le control interne du suivi des performances au suivi des risques associés ;
- Faciliter la prise de décision pour les opérations nouvelles et permettre de les facturer aux clients ;

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL RELATIF A LA GOUVERNANCE BANCAIRE ET RISQUE DE CREDIT

- Rééquilibrer le portefeuille de l'établissement, sur la base des résultats et des effets de diversification.

Dans cette section nous avons essayé de présenter des concepts sur le risque de crédit qui est considéré comme étant l'une des fonctions les plus anciennes de la banque qui se développe, car le risque de crédit comme nous avons pu le voir, est le plus important des risques bancaires puisqu'il engendre des pertes graves pour le système bancaire.

En effet, La prise de risques est inhérente à l'activité bancaire et se reflète directement dans la rentabilité des opérations. La direction générale doit donc disposer des outils nécessaires pour mesurer, évaluer et assurer une gestion maîtrisée de ces risques afin de maximiser son profit.

De là, on a conclu que la décision d'octroi de crédit doit être motivée par la rentabilité de l'affaire. Toutefois, quel que soit la rigueur de l'étude menée, elle ne pourrait éliminer totalement les risques. C'est pour cette raison que le banquier s'entoure d'un maximum de garanties.

CONCLUSION

La gouvernance désigne le processus et les institutions par lesquels les décisions sont prises et l'autorité exercée au sein d'une organisation. La gouvernance implique la prise de décisions sur des directions à prendre. Elle nécessite l'interaction entre les structures, les procédures et les traditions qui déterminent comment les décisions sont prises et comment les acteurs impliquées peuvent prendre part au processus. La gouvernance doit réunir les trois facteurs essentiels suivants:

- Avoir le pouvoir de prendre des décisions sur leur propre avenir ;
- Exercer ce pouvoir à travers des institutions efficaces notamment les banques ; □
Pouvoir choisir les politiques et projets économiques appropriés.

La défaillance d'une société bancaire conduit à la généralisation d'un dispositif de régulation des banques qui incorpore aussi les normes de bonne gouvernance, c'est pour cette raison que le secteur bancaire doit appliquer les normes de la surveillance prudentiel spécifiques au système bancaire, qui sont issu des différent accords de Bâle (Bâle I, Bâle II et Bâle III).

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL RELATIF A LA GOUVERNANCE BANCAIRE ET RISQUE DE CREDIT

Les banques ont adopté la gouvernance à travers l'application de mécanismes disciplinaires qui permettent de limiter les conflits entre les acteurs, les gérer et limiter aussi les comportements opportunistes.

On a conclu que la banque à travers ces mécanismes internes (conseil d'administration) et externes (l'environnement légal et réglementaire) influence directement sur le risque de crédit qui est un élément inséparable de l'activité de prêt dans sa mission d'intermédiaire financier.

En effet pour une banque, le risque de contrepartie c'est celui de ne pas être remboursée du fait de l'insolvabilité de l'emprunteur à cause de la conjoncture ou de son comportement opportuniste, donc de subir une perte en capital, la créance, qu'en revenus, les taux d'intérêts.

Le risque de contrepartie présenter un aspect externe découlant de l'insolvabilité de l'emprunteur et un aspect interne lié à la façon dont la banque organise la distribution du crédit qui doit être encadrée par des procédures formalisées.

Les banques détiennent un véritable avantage (expertise) en maîtrise d'évaluation du risque de contrepartie d'où les outils utilisés tiennent compte de la qualité de la contrepartie : particuliers ou entreprise, Etats, autre banque etc. Parmi ces outils d'évaluation et de gestion il y a ceux qui sont traditionnels et nouveaux, à savoir : analyse financière, scoring, notation interne et externe, règles prudentielle, diversification, prise de garanties, titrisation, dérivé de crédits, etc.

Ainsi, la prévention du risque de contrepartie s'effectue de façon individualisée avec la prise de garanties, le partage du risque et les dérivés de crédit. Quant à la prévention global qui s'applique au portefeuille d'actifs à risque de contrepartie, la banque utilise la titrisation ou la défaisance.

En d'autre terme le risque crédit (de contrepartie) est le risque le plus important pour la banque. Ces derniers se doivent donc de mettre en place des procédures pour le quantifier à savoir : l'identification, l'évaluation et la surveillance qui constituent les principales phases de la démarche pour la maîtrise de risque crédit.

CHAPITRE II :
ETUDE DE LA
GOUVERNANCE
BANCAIRE EN
ALGERIE
ILLUSTRE PAR UN
CAS PRATIQUE

CHAPITRE II : ETUDE DE LA GOUVERNANCE BANCAIRE EN ALGERIE ILLUSTRE PAR UN CAS PRATIQUE

Introduction

Depuis la promulgation de la loi 90-10, du 14 août 1990 relative à la monnaie et au crédit, les banques algériennes ont déployé des efforts accrus pour le renforcement de leurs fonds propres jusqu'à répondre aux exigences de la norme internationale dite ratio Cooke (Bâle I).

A l'issue de l'ouverture de l'Algérie à l'économie de marché, les systèmes bancaire et financier seront exposés à différents risques. Ces systèmes doivent aller de pair avec la conjoncture économique actuelle (ensemble de variations à court terme) et mettre des balisages pour se protéger d'éventuelles crises qui ne cessent de surgir subitement suite à la survenance de risques beaucoup plus systémiques.

Afin de pallier aux différentes crises financières mondiales qui pourraient toucher facilement nos systèmes bancaire et financier, la réglementation bancaire algérienne n'a pas cessé de modifier, compléter et d'apporter d'autres textes pour répondre d'abord au ratio Cooke et de se préparer pour atteindre la norme Mc Donough. Cette dernière norme dite aussi Bâle II a été déjà suivie depuis l'année 2006 par les pays développés. La dernière crise financière a poussé ces pays à se préparer encore plus à aller vers une nouvelle norme dite

Bâle III à partir de l'année 2013.

A travers le monde et même dans les pays développés, les crises évoluent plus rapidement que l'évolution de la réglementation prudentielle, ce qui pose problème à la protection des banques et des systèmes financiers. A ce propos, pour avoir une bonne gouvernance bancaire, les pouvoirs publics algériens doivent avoir une réglementation bancaire adéquate à notre système et qui accompagne les différents changements.

Au niveau d'une agence bancaire, la collecte des ressources est assurée par le service « caisse », tandis que leur distribution est une tâche incombant au service "Crédit".

Afin de mieux comprendre le fonctionnement de la principale entité dynamique de toute agence bancaire, à savoir le «Service Crédit», nous tenterons de le situer par rapport à l'agence qui le coiffe, et de cerner les différentes relations qu'il entretient avec les autres compartiments. Cette démarche se fera par référence à la Banque Extérieure d'Algérie.

Au préalable, nous jugeons nécessaire de présenter cette dernière et ce par le biais de l'agence « Tizi-Ouzou 34 » qui nous a accueilli durant notre stage pratique. C'est ce que nous allons tenter de traiter dans ce deuxième chapitre.

CHAPITRE II : ETUDE DE LA GOUVERNANCE BANCAIRE EN ALGERIE ILLUSTRÉ PAR UN CAS PRATIQUE

Section 01 : La gouvernance en Algérie

Dès l'indépendance, la banque centrale d'Algérie s'est vue attribuer la fonction de pourvoyeurs de fonds aux opérateurs économiques. La banque centrale d'Algérie s'est vite trouvée hors circuit, conséquence d'une étatisation du système bancaire et le transfert du pouvoir monétaire et financier de la banque centrale vers les pouvoirs publics.

1-1. Le système bancaire algérien

Le secteur bancaire algérien a connu à partir de 1962 de profonds changements. Ces derniers avaient pour objectif la mise en place d'un système de financement pour différents secteurs de l'économie et permettraient ainsi leurs développements dans les meilleures conditions. Cette période fut caractérisée par la volonté de restaurer la souveraineté de l'Etat et la mise en place d'un mécanisme de financement de l'économie en vue de son développement.

1-1-1. Les réformes du secteur bancaire algérien avant 1990

Les changements intervenus sur la scène internationale comme le choc pétrolier de 1986 et la croissance vertigineuse de la dette extérieure, suivis de l'effondrement du bloc socialiste et l'avènement de la mondialisation, sont autant de facteurs qui ont rendu impossible la poursuite d'une gestion administrative devant une économie de marché qui devient imposante.

En effet, Dès 1986 de principales réformes ont été mises en œuvre et ayant pour but de se tourner vers l'économie de marché tout en attribuant une place importante à l'entreprise privée. Ces tentatives, pour la réorganisation du système bancaire algérien, sont intervenues, à travers la loi bancaire n°86-12 et la loi bancaire complémentaire de 1988.

1-1-2. Evolution du système bancaire de 2003 à ce jour

L'année 2003 a été consacrée à l'actualisation de la loi 90-10 du 10 Avril 1990. Le texte modifiant l'ancienne loi fait suite au scandale financier qui a éclaboussé le milieu bancaire au cours de cette période et qui s'est soldé par la mise en faillite de deux banques à capitaux privés.

Il s'agit de la banque El Khalifa, et la Banque pour le Commerce et l'industrie d'Algérie (BCIA).

Cette situation, n'a pas laissé indifférents les pouvoirs publics qui ont réagi par la refonte de la loi 90-10 (LMC) qui se trouve abrogée par l'ordonnance n° 03-11 du 26 Août 2003 relative à la monnaie et au crédit.

CHAPITRE II : ETUDE DE LA GOUVERNANCE BANCAIRE EN ALGERIE ILLUSTRÉ PAR UN CAS PRATIQUE

Ce nouveau texte a été adopté par l'Assemblée Nationale au courant du mois d'Août 2003. Selon le législateur, ce nouveau texte répond à un **triple objectif** :

□ **Permettre à la Banque d'Algérie de mieux exercer ses prérogatives :**

Séparation au sein de la Banque d'Algérie entre le Conseil d'administration et le Conseil de la monnaie et au crédit ;

- Elargissement des prérogatives du conseil de la monnaie et du crédit ;
- Etablissement d'un censure ;
- Renforcement de l'indépendance de la Commission bancaire à laquelle est adjoint un secrétariat général.

• **Renforcer la concertation entre la Banque d'Algérie et le gouvernement en matière financière:**

-Enrichissement du contenu et des conditions de soumission des rapports économiques, financiers, et de gestion de la Banque d'Algérie ;

-Création d'un comité mixte Banque d'Algérie / Ministère des finances pour la gestion des avoirs extérieurs de la dette extérieure ;

-Financement de reconstructions liées aux événements dramatiques survenant dans le pays ;

-Meilleure fluidité de la circulation de l'information financière et une meilleure sécurité financière pour le pays ;

• **Permettre une meilleure protection des banques de la place et de l'épargne du public:**

-Renforcement des conditions et des critères d'agrément des banques et des gestionnaires de banques, et des sanctions pénales encourues par les contrevenants ;

- Aggravation des pénalités pour les déviations à l'exercice des activités bancaires ;
- Interdiction de financer les activités des entreprises appartenant aux fondateurs et aux dirigeants de la banque.
- Renforcement des prérogatives de l'association des banques et des établissements financiers (ABEF) et l'agrément de ses statuts par la Banque d'Algérie ;

CHAPITRE II : ETUDE DE LA GOUVERNANCE BANCAIRE EN ALGERIE ILLUSTRE PAR UN CAS PRATIQUE

- Renforcement et clarification des conditions de fonctionnement de la centrale des risques. Le législateur prévient ensuite que le succès de cette refonte de la loi bancaire passe par trois conditions que les acteurs du système bancaire sont appelés à jouer, à savoir :
- Formation d'un nombre important de superviseurs compétents pour le compte de la Banque d'Algérie
- Existence chez les acteurs de la place, des systèmes d'informations performants assis sur des supports techniques de transmission de l'information fiables, rapides et sécurisés ;
- Financement de l'économie par les ressources du marché, adossé à un système bancaire solide et à l'abri de toute suspicion.

Composition du conseil d'administration de la Banque d'Algérie¹ Selon l'article 18 de l'ordonnance n° 03-11 du 26 Août 2003 la composition du conseil d'administration est la suivante :

- Le gouverneur comme président.
- Trois vices gouverneurs comme membres ;
- Trois fonctionnaires du grade le plus élevé désignés par décret du Président de la République en raison de leur compétence en matière économique et financière.
- Trois suppléants sont désignés dans les mêmes conditions pour remplacer, le cas échéant, les fonctionnaires précités.

1-1-2-1. Le secteur bancaire algérien revu comme ¹

- Une banque centrale « *banque d'Algérie* » ;
- Un conseil de la monnaie et du crédit « *réglementation et autorisation* » ;
- Une commission bancaire « *supervision, contrôle et sanction* » ;
- 26 banques et établissements financiers ; dont
- 12 banques étrangères ;

¹ Documentation de la Banque d'Algérie, 2004

CHAPITRE II : ETUDE DE LA GOUVERNANCE BANCAIRE EN ALGERIE ILLUSTRÉ PAR UN CAS PRATIQUE

- 9 bureaux de représentation de banques étrangères ;
- 26 bureaux de change ;
- Deux marchés bancaires « *monétaire et interbancaire de change* » ;
- Un réseau bancaire de plus de 1100 agences ;
- Un centre de pré- compensation, interbancaire SPA ;
- Une société de garantie des dépôts bancaires ;
- Une cellule de traitement de l'information financière ;
- 1240 guichets (agences bancaires) répartis sur tout le territoire national soit (1) un guichet pour 25 000 habitants ;
- 30 000 employés environ. NB : il est à noter le retrait d'agrément de trois banques privées. Khalifa Bank - Banque BCIA – Union Banque ;

1-1-2-2. Examen et approbation de l'ordonnance n° 10/94 par le Conseil des ministres (Août 2010) :

L'ordonnance n° 10/04 du : 26 Août 2010, modifiant et complétant l'ordonnance N°03-11 relative à la monnaie et au crédit, stipule que la banque d'Algérie est chargée de s'assurer de la sécurité et de la solidité du système bancaire. Cet important renforcement du cadre légal de la stabilité financière en 2010 est intervenu après la révision de la loi relative à la monnaie et au crédit en 2003, puisque l'ordonnance n° 03/11, du : 26 Août 2003 a conforté le cadre légal de l'activité bancaire, notamment les conditions d'entrée dans la profession bancaire, suite à la faillite des petites banques fragiles ayant conduit au retrait de leur agrément.

Selon la Banque d'Algérie (2011, p. 68) ,au plan réglementaire, le conseil de la monnaie et du crédit et la Banque d'Algérie ont poursuivi en 2010 leurs efforts de renforcement et de consolidation des conditions d'exercice de l'activité bancaire, du Reporting et de protection de la clientèle des banques et établissements financiers.

La Banque d'Algérie et la commission bancaire ont continué à œuvrer activement au renforcement de l'exercice de supervision bancaire et, plus particulièrement, à la conformité avec les normes et principes universels en la matière.

CHAPITRE II : ETUDE DE LA GOUVERNANCE BANCAIRE EN ALGERIE ILLUSTRÉ PAR UN CAS PRATIQUE

Parallèlement la Banque d'Algérie a affiné les mécanismes de surveillance, de veille et d'alerte, notamment le suivi des banques par des exercices de stress tests et des indicateurs de solidité du système bancaire. A cet effet, elle a mis à jour les procédures et les guides méthodologiques de contrôle bancaire.

En outre, au cours de l'année 2010, l'élaboration d'un système de notation des banques, répondant aux standards internationaux en la matière, a été poursuivie et complétée pour une grande partie.

En résumé, selon le Contenu et interprétation de l'ordonnance n° 10/04, du : 26 Août 2010. , cette révision vise, notamment à :

- Mettre à jour les missions de la Banque d'Algérie par rapport aux progrès découlant de la modernisation du système financier, en la chargeant de veiller à l'efficacité des systèmes de paiements et d'émettre des règles les régissant, et en la mandatant pour garantir la sécurité des moyens de paiements autre que la monnaie fiduciaire ;
- Renforcer la sécurité et la solidité du système, par un suivi plus rapproché des banques y compris privées, pour s'assurer de la sauvegarde des intérêts de leur clientèle, et de la préservation de la stabilité monétaire et financière du pays, à ce propos, la banque est habilitée, à :
 - demander aux banques et établissements financiers, toute information requise pour l'établissement de la balance des paiements du pays et de sa position financière.
 - limiter les opérations réalisées par les banques et établissements financiers, aux normes qui leur sont fixées par le CMC, de sorte à prévenir la mise en difficulté de leurs propres équilibres.

1-1-3.Evaluation du système bancaire

En 2003, le secteur financier en Algérie a fait l'objet d'une évaluation conjointe par le Fonds Monétaire International et la Banque Mondiale dite " programme d'évaluation du secteur financier (P.E.S.F.) ", tout comme les autres pays membres (BANQUE D'ALGERIE, 2003).

Le programme d'évaluation du secteur financier qu'entreprend les missions conjointes du Fonds Monétaire International et de la Banque mondiale a pour objectif le renforcement de la surveillance des systèmes financiers des pays membres, dont l'Algérie. Ce programme vise à

CHAPITRE II : ETUDE DE LA GOUVERNANCE BANCAIRE EN ALGERIE ILLUSTRÉ PAR UN CAS PRATIQUE

aider les autorités nationales à identifier les points forts et les vulnérabilités potentielles de leurs systèmes financiers pouvant entraîner des conséquences macroéconomiques de nature à retarder le développement des systèmes financiers et donc de peser sur la croissance économique (BANQUE D'ALGERIE, op.cit.).

Selon cette évaluation, le système financier algérien paraît stable bien que cette stabilité ait engendré un coût budgétaire lié à l'assainissement et à la recapitalisation des banques publiques (BANQUE D'ALGERIE, op.cit.).

De plus, l'évaluation a débouché sur les recommandations suivantes pour l'horizon moyen et long terme :

- renforcer les procédures d'agrément ;
- améliorer le cadre opérationnel de l'activité bancaire ;
- moduler les cycles de liquidité et de crédits d'origine
- pétrolière ;
- entreprendre des réformes de longue durée ; et
- privatiser progressivement les banques publiques.

Aujourd'hui, les banques commerciales reçoivent leurs ressources financières de leurs origines, et les distribuent sous forme d'emploi d'une façon organisée qui leur garantit un grand rendement.

Le rendement diffère d'une banque à une autre et ce suite à plusieurs considérations à savoir : la diversité des opérations commerciales ainsi que les politiques et stratégies suivies. Ceci, explique l'existence de banques réalisant de hautes performances et autres réalisant de faibles performances.

C'est pour cette raison qu'il existe plusieurs définitions à la notion de performance, à savoir ²:

- Selon Abdelghaffar (1993, p.273), c'est la méthode ou l'opération utilisée par l'évaluateur pour savoir lequel des personnels ont réalisé le travail convenablement.

² Traduction faite par Mr. BELAYACHI Boumediene

CHAPITRE II : ETUDE DE LA GOUVERNANCE BANCAIRE EN ALGERIE ILLUSTRÉ PAR UN CAS PRATIQUE

- Selon Maher (1993, p.285), c'est un système à partir duquel on détermine l'aptitude de performance des travailleurs dans leur travail.
- Selon Abdelhakim (2000, p.285), c'est l'étude et l'analyse de la performance du travailleur dans son travail et l'observation de son comportement pendant le travail et ce pour le jugement du degré de son efficacité et le niveau d'aptitude dans ses travaux actuels et le jugement sur la possibilité de croissance et de développement de l'individu à l'avenir, et sa responsabilisation ainsi que sa promotion à une autre fonction.
- Selon Abou El Foutouh (1999, p.23), l'évaluation des performances est la confirmation de l'utilisation des ressources disponibles et l'affirmation de la réalisation des objectifs tracés. L'évaluation des performances est devenue une nécessité grâce au développement technologique.

Selon Abou El Foutouh (op.cit., p. 24), l'évaluation des performances comprend des résultats réels de planification ce qui exige un contrôle sur les différentes activités de la banque. Ainsi, il faut exiger un contrôle sur les résultats réalisés par la banque et les comparer aux résultats prévus auparavant et déterminer les écarts tout en analysant les causes y afférentes.

- Selon Abou El Foutouh (op.cit., p. 23-24), l'évaluation des performances est une opération de contrôle par étape des opérations bancaires et qui commence à partir de la détermination des objectifs tracés en fonction des ressources disponibles, et ensuite la mise en place d'un programme temporel limité qui démontre comment réaliser les objectifs et procéder à des opérations de suivi, ce qui permet à l'opération d'évaluation des performances de limiter l'aptitude du travail dans chaque étape.

L'opération d'analyse d'un ensemble de données et la découverte des variations pouvant surgir quant à la position financière de la banque à partir de l'étude des tableaux financiers, à savoir le bilan, le tableau des ressources pour connaître l'aptitude dans le placement des dépôts dans des investissements qui réalisent des bénéfices, et montrer les recettes et les dépenses de la banque.

1-2. La réglementation prudentielle algérienne

La réglementation prudentielle en Algérie est fondée initialement sur le respect du Ratio Cooke mis en place lors des accords de Bâle I, puis sur le respect du Ratio Mc Donough établi à Bâle II.

CHAPITRE II : ETUDE DE LA GOUVERNANCE BANCAIRE EN ALGERIE ILLUSTRÉ PAR UN CAS PRATIQUE

Cependant, l'application de ces accords s'avère très délicate pour les banques et les institutions financières actives en Algérie qui manifestent des lacunes tant au niveau administratif qu'au niveau du contrôle et de la gestion des risques.

Pour pallier à ces insuffisances et adhérer efficacement aux recommandations des accords de Bale, l'Algérie se trouve dans la nécessité de mettre en place de nouvelles stratégies organisationnelles et de contrôle..

1-2-1. Le niveau d'adaptation du système bancaire algérien aux accords de Bale I

Pour se conformer aux recommandations du comité de Bale traitées dans les chapitres précédents, les autorités monétaires algériennes ont essayé, à travers la loi sur la monnaie et le crédit et les modifications apportées à cette dernière, d'appliquer avec le plus de dévouement possible ces recommandations. En effet, dès 1990 un dispositif prudentiel est mis en place par le biais de la loi 90/10 du 14/04/1990, relative à la monnaie et au crédit, modifiée et complétée par l'ordonnance 03-11 du 26 Aout 2003.

Ce dispositif englobe un ensemble de mesures que les banques et établissements financiers agréés en Algérie doivent formellement respecter, et fixe un certain nombre de contraintes aux banques et établissements financiers dans le but d'assurer leur solvabilité et leur liquidité, ces règles devraient permettre de mieux connaître et gérer les risques qu'ils assument (AMROUCHE, 2004, p.84).

A ces mesures s'ajoutent les instructions du conseil de la monnaie et du crédit (CMC) et de la banque d'Algérie. Ces normes s'inscrivent dans le cadre des règles prudentielles de gestion imposées aux banques et établissements financiers en premiers lieu qui réunissent non seulement des exigences de capital minimum mais aussi un ensemble de ratios. En deuxième lieu et selon les instructions de la banque d'Algérie, touchent à la constitution des fonds propres nets d'une banque et établissements financiers et en dernier lieu passe par la pondération de l'actif.

1-2-1-1. Les règles prudentielles imposées aux banques et établissements financiers

Le règlement de la Banque d'Algérie, exige un niveau élevé de l'information demandée aux banques et vise à aligner le système bancaire algérien sur les règles prudentielles de Bale.

CHAPITRE II : ETUDE DE LA GOUVERNANCE BANCAIRE EN ALGERIE ILLUSTRÉ PAR UN CAS PRATIQUE

A- Le capital minimum exigé

Selon le 3ème principe du comité de balle pour un contrôle bancaire efficace, les autorités bancaires doivent fixer à toutes les banques et établissements financiers des exigences de fonds propres minimales appropriées. Cette norme est l'une des premières règles observées par le législateur algérien, notamment dans l'article 133 de la loi 90/10 sur la monnaie et le crédit du 14 Avril 1990 et l'article 88 de l'ordonnance 03_11 du 26 Aout 2003. L'application de cette disposition de loi est définie par le règlement n°08_04 du 23 Décembre 2008 relatif au capital minimum des banques et établissements financiers exerçant en Algérie, qui fixe :

- Un capital minimum de 10 000 000 000 DA pour les banques.
- Un capital minimum de 3 500 000 000 DA pour les établissements financiers.

De même, pour les banques et établissements financiers, selon le Règlement de la Banque d'Algérie n°08-04 du 23/12/2008, article 03, dont le siège est à l'étranger, sont tenus d'affecter à leurs succursales, autorisées par le conseil de la monnaie et du crédit (CMC) pour effectuer des opérations de banques en Algérie, un capital au moins égale au capital minimum exigé, selon le cas des banques et établissements financiers de droit algérien .

En outre, conformément aux dispositions de l'article 89 de l'ordonnance n°03_11 du 26 Aout 2003, l'ensemble des banques et des établissements financiers doivent justifier à tout moment, que leur actif excède effectivement le passif qu'ils sont tenus envers les tiers, d'un montant au moins égale au capital minimum vu ci-dessus.

B- Le ratio de solvabilité

L'instruction de la banque d'Algérie, n°74_94 du 29 novembre 1994, relative à la fixation des règles prudentielles de gestion des banques et établissements financiers, modifiée et complétée par l'instruction n°09_07 du 25 octobre 2007, définit le ratio de solvabilité d'une banque ou d'un établissement financier comme le rapport entre leurs fonds propres nets (FPN) et celui de l'ensemble des risques de crédit qu'ils encourent du fait de leurs opérations, qui doit être au moins égale à 08%.

CHAPITRE II : ETUDE DE LA GOUVERNANCE BANCAIRE EN ALGERIE ILLUSTRE PAR UN CAS PRATIQUE

FOND PROPRE NETS (FPN)

RATIO DE SOLVABILITE = _____ $\geq 08\%$

RISQUE CREDIT

Source : ALIANE et AMRI (2013, p.75).

C- Le ratio de division des risques

Après avoir exigé des banques et des établissements financiers agréés en Algérie de disposer d'un niveau de fonds propres adéquats aux risques encourus tel qu'il est défini par le comité de bale, les autorités monétaires algériennes ont autre mesure quantitative prudentielle, appelée ratio de division de risques qui est interprété par (AMROUCHE ,op.cit., p.86), comme une mesure qui vise à éviter la forte concentration des risques sur un seule, ou un groupe de bénéficiaires, qui, en cas de faillite d'insolvabilité, risquerait d'entraîner la banque dans un sillage, c'est le principe de ne pas mettre les œufs dans un seule panier.

La réglementation prudentielle en Algérie distingue entre deux normes

➤ Risque encourus sur un même bénéficiaire

Selon cette norme le montant des risques encourus sur un même bénéficiaire ne doit pas dépasser 25% des fonds propres nets de la banque ou de l'établissement financier.

RISQUE ENCORU SUR UN BENEFICIAIRE

RATIO DE SOLVABILITE = _____ $\leq 25\%$

FOND PROPRE NETS (FPN)

Source : ALIANE et AMRI (2013, p.75)

➤ Risque encourus sur un ensemble de bénéficiaires

L'ensemble des risques encourus sur les bénéficiaires dont les risques de chacun d'entre eux dépassent 15% des Fonds propres nets ne doit pas dépasser 10fois les Fonds propres nets de la banque ou de l'établissement financier.

CHAPITRE II : ETUDE DE LA GOUVERNANCE BANCAIRE EN ALGERIE ILLUSTRÉ PAR UN CAS PRATIQUE

Σ (RISQUES SUR LES BENEFICIAIRES > 15% FPN)

$\leq 1000\%$

FONDS PROPRES NETS (FPN)

Source : ALIANE et AMRI (2013, p.75)

Au même titre que le ratio de solvabilité, le ratio de division de risque doit être décalé trimestriellement (31Mars, 30Juin, 30Septembre et 31Décembre) par un formulaire, établi en double exemplaire, adressé à la banque d'Algérie-Direction Générale de l'Inspection Générale dans un délai de trente (30) jours, à partir de chacune de ces périodes.

D- Le coefficient de fonds propres et de ressources permanentes

Le coefficient de fonds propres et des ressources permanentes (CFPRP) a pour objectif de limiter la transformation sur le moyen et le long terme et de maintenir un certain équilibre entre les emplois et les ressources longs des banques et établissements financiers.

Selon le règlement n°04-0' du 19 Juillet 2004.

Ce coefficient doit être calculé au 31 Décembre de chaque année et doit être au moins égale à 60%. Il est calculé de la manière suivante :

FONDS PROPRES ET RESSOURCES PERMANENTES

$\geq 60\%$

EMPLOIS PERMANENTS

Source : ALIANE et AMRI (2013, p.76)

E- Le suivi des engagements et la garantie des dépôts

Les règles prudentielles algériennes ont édicté la nécessité d'un suivi régulier des crédits accordés, ainsi que la garantie des dépôts. En effet, Selon l'OMC 03-11 article 118 ; Règlement n° 04-03 du 4 mars 2004 relatif au système de garantie des dépôts bancaires, La Banque d'Algérie a mis en place un système destiné à indemniser les déposants en cas d'indisponibilité de leurs

CHAPITRE II : ETUDE DE LA GOUVERNANCE BANCAIRE EN ALGERIE ILLUSTRÉ PAR UN CAS PRATIQUE

dépôts ou autres fonds remboursables au travers d'une société de garantie des dépôts bancaires dont les banques sont obligatoirement actionnaires. Selon OMC 03-11, article 118 alinéa 2 et le taux oscille généralement entre 0,25 et 0,35% l'an, la société est alimentée par des prélèvements sur les dépôts des banques, dans la limite de 1% de ceux-ci. Selon le règlement n° 04-03 du 4 mars 2004 relatif au système de garantie des dépôts bancaires, article 8, cette société rembourse les déposants jusqu'à un montant plafond de 600.000 DZD, ce qui assure aux déposants populaires une bonne protection de leur épargne.

La procédure d'indemnisation est déclenchée soit par une décision d'un tribunal, soit par une décision de la Commission bancaire constatant l'indisponibilité des fonds. En principe, les déposants doivent être indemnisés dans un délai de deux mois. Les cotisations sont versées annuellement par les banques suivant le taux fixé par la Banque d'Algérie.

1-2-1-2. Les fonds propres nets (FPN)

Selon l'instruction de LA BANQUE D'ALGERIE (article 06 et 07 du 29/11/1994), les fonds propres nets, d'une banque ou d'un établissement financier, sont constitués de la somme des fonds propres de base (FPB) et des fonds propres complémentaires (FPC).

$$FPN = FPB + FPC$$

A- Les fonds propres de base

Les fonds propres de base d'une banque ou d'un établissement financier sont composés par les éléments suivants :

- Le capital social ;
- Les réserves autre que les réserves de réévaluation qui sont constituées par l'affectation des résultats antérieurs (les réserves légales, les réserves facultatives, les réserves statutaires et contractuelles, les réserves réglementées provision pour risques) ;
- Le report à nouveau (RAN) créditeur qui est constitué par les bénéfices des exercices antérieurs qui n'ont pas été distribués ni affectés à un compte de réserves.

CHAPITRE II : ETUDE DE LA GOUVERNANCE BANCAIRE EN ALGERIE ILLUSTRÉ PAR UN CAS PRATIQUE

- Le résultat positif du dernier exercice clos dans l'attente de son affectation, diminué de distribution de dividendes à prévoir ;
- Les provisions constituées pour se couvrir contre le risque des créances courantes et des créances classées.

B- Les fonds propres complémentaires

La deuxième composante des fonds propres nets (FPN) des banques et établissements financiers s'appelle les fonds propres complémentaires (FPC) qui sont constitués selon l'instruction de LA BANQUE D'ALGERIE (article 07 du 29/11/1994) par :

- Les réserves de réévaluation ;
- Les fonds prévenants de titres ou emprunts subordonnés dans la limite de 50% des fonds propres de base (FPB)

1-2-1-3. La pondération de l'actif

Le risque crédit pour un établissement bancaire ou un établissement financier est lié à la nature des opérations financées, en d'autres termes à la solvabilité de la contrepartie du crédit accordé (particulier, entreprises, administrations...etc.). Ces opérations constituent l'actif de tels établissements, cela fait que la notion du risque pondéré est synonyme de l'actif pondéré. La pondération, quant à elle, est une notion du jargon de la statistique qui signifie, dans le domaine bancaire et financier, la probabilité que la contrepartie ne rembourse pas le crédit accordé par la banque ou l'établissement financier. La pondération de l'actif, telle qu'édictée par le comité de bale, concerne aussi bien l'actif du bilan que celui du hors bilan.

A- La pondération de l'actif du bilan

Les éléments de l'actif du bilan des banques et des établissements financiers agréés en Algérie, sont pondérés soit de 0%, 05%, 20%, 50% ou 100% selon le degré de la solidité de la contrepartie, ces pondérations peuvent être synthétisées par le tableau ci-après

CHAPITRE II : ETUDE DE LA GOUVERNANCE BANCAIRE EN ALGERIE ILLUSTRE PAR UN CAS PRATIQUE

Tableau n°02: La pondération des éléments de l'actif du bilan

Pondérations	Actifs
100%	Les crédits à la clientèle, les titres de participation et de placement autres que ceux des banques et établissements financiers et les immobilisations.
50%	Prêts consentis pour l'acquisition de logement qui sont ou seront occupés ou donnés en location par l'emprunteur, intégralement garantis par des hypothèques de premier rang, sous condition que les prêts représentent un montant égale ou inférieur à 70% de la valeur hypothécaire des biens acquis. Dans le cas contraire, le taux de pondération applicable est de 100%, crédit-bail immobilier sous condition que le prêt ne dépasse pas 50% de la valeur hypothécaire du bien. Dans le cas contraire le taux de pondération applicable est de 100%.
20%	Les concours à des banques et établissements de crédit installés à l'étranger comptes ordinaires, titres de participation et de placement.
05%	Les concours à des banques et établissements financiers installés en Algérie : comptes ordinaires, titres de participation et de placement.
0%	Créances sur l'Etat et assimilées : obligations de l'Etat, autres titres assimilés à des titres sur l'Etat, autres créances sur l'Etat, dépôts à la banque d'Algérie.

Source : ALIANE et AMRI (2013, p.79)

Le montant de chaque actif doit être diminué :

- Du montant des garanties reçues de l'Etat, des organismes d'assurance et des banques et établissements financiers ;
- Du montant reçu en garantie de la clientèle sous forme de dépôts ou d'actifs financiers pouvant être liquidés facilement ;
- Du montant des provisions constituées pour la couverture des titres.

Nous constatons, à travers ce tableau, que plus la contrepartie est vulnérable plus le taux de pondération augmente et ce de 0% pour les créances détenues sur l'Etat à 100% pour les créances détenues sur les particuliers.

B- La pondération de l'actif du hors bilan

L'actif du hors bilan d'une banque ou d'un établissement financier représente les engagements donnés qui sont, selon les recommandations du comité de balle, transformés en équivalent de risque de crédit. En Algérie, ces engagements sont classés en quatre (04) classes qui sont pondérées, en fonction du degré du risque, soit de 0%, 05%, 20%, 50% ou 100%. La

CHAPITRE II : ETUDE DE LA GOUVERNANCE BANCAIRE EN ALGERIE ILLUSTRÉ PAR UN CAS PRATIQUE

pondération de ces engagements peut être synthétisée dans le tableau ci-dessous (ALIANE et AMRI, 2013, p80).

Tableau n°03 : La pondération des éléments de l'actif du hors bilan

Catégories du risque	Nature de la contrepartie	Pondération
Risque faible Etat	centre des chèques postaux, banque centrale.	0%
Risque modéré	Établissements bancaires installés en Algérie.	20%
Risque moyen	Établissements bancaires installés à l'étranger.	50%
Risque élevé	Autre clientèle	100%

Source : ALIANE et AMRI (2013, p.80).

a- Catégorie du risque faible :

Les engagements hors bilan, transformés en équivalent de risque de crédit, classés dans la catégorie à risque faible, sont pondérés au taux de 0%. Ils sont les facilités non utilisées telles que découverts et engagements de prêter, dont la durée initiale est inférieure à un (01) ans et qui peuvent être annulés à tout moment sans condition ni préavis.

b- Catégorie du risque modéré :

Contrairement à la première catégorie, les engagements classés dans la catégorie à risque modéré ne sont pas totalement dépourvus du risque et de ce fait, ils sont pondérés au taux de 20% et ils représentent essentiellement les crédits documentaires accordés ou confirmés lorsque les marchandises correspondantes servent de garantie.

c- Catégorie du risque moyen :

Cette catégorie est constituée par des engagements accordés dans le cadre du crédit documentaire dont les marchandises correspondantes, contrairement à la catégorie du risque modéré, ne servent pas de garantie.

d- Catégorie du risque élevé :

Les engagements hors bilan transformés en équivalent de risque crédit, classés dans la catégorie à faible risque sont pondérés au taux de 0% ils sont :

CHAPITRE II : ETUDE DE LA GOUVERNANCE BANCAIRE EN ALGERIE ILLUSTRÉ PAR UN CAS PRATIQUE

- L'acceptation ;
- L'ouverture de crédit irrévocables et cautionnements constituant des substituts de crédits ;
- La garantie de crédits distribués.

1-2-2. Le niveau d'adaptation du système bancaire algérien aux accords de Bale II

La conformité de la réglementation prudentielle algérienne avec les accords de Bale II se reflètent principalement dans un essai de réalisation de ses trois piliers, (ALIANE et AMRI, 2013, p.80).

1-2-2-1. Le pilier 1 : Exigences minimales de fonds propres des banques algériennes

Le premier pilier des recommandations de bale II concernant l'exigence minimale de fonds propres pour faire face aux risque de crédit, de marché et les risques opérationnel constitue le principale support dans l'accord.

Dans cet accord le ratio de solvabilité reste inchangé ($\geq 8\%$), en exception de l'inclusion des risques de marché et des risques opérationnels, ainsi que l'introduction de nouvelles méthodes de calcul et pondération des risques. l'application de ce ratio dans les banques algériennes a commencé à la fin du mois de juin 1995 pour atteindre 8% en fin Décembre 1999.

A- Le ratio de solvabilité des banques algériennes

A la fin de l'année 2003, selon la Banque d'Algérie, (Novembre 2004, p13), les banques et établissements financiers exerçants leurs activités en Algérie ont enregistré un ratio de solvabilité dépassant 8%.

En effet, ce ratio a atteint dans la Banque Nationale d'Algérie (BNA) 10,12% en 1997, 6,12% en 1999, 7,64% en 2000, 12% en 2003, 16% en 2006. Tandis que, la Banque Nationale d'Epargne et de Prévoyance (CNEP Rapport annuel 2002 p 19) a enregistré un ratio de 14% en 2001, 13% en 2002.

La banque de développement locale (BDL) quant à elle a enregistré un ratio de 13% en 2002, 10% en 2003 pour augmenter à 11,78% en 2005 et 11,20% en 2006.

Alors que La Banque Al Baraka d'Algérie a enregistré un ratio de solvabilité très élevé allant jusqu'à 33,9 en 1999 pour diminuer à 21,76% en 2003 et 12% en 2008.

CHAPITRE II : ETUDE DE LA GOUVERNANCE BANCAIRE EN ALGERIE ILLUSTRÉ PAR UN CAS PRATIQUE

Selon ABC Bank Alegria, Rapport Annuel 2005 et 2006, ce ratio a atteint dans ABC Bank Alegria 22,98% en 2000, 9,48% en 2001, 10,62% en 2002, 30,86 en 2005, et 27% en 2006. Et selon les rapports de la Banque d'Algérie sur la situation économique et monétaire en Algérie pour l'année 2010 et 2011, le ratio de solvabilité des banques, tant publiques que privées, est nettement supérieur à 8%, il est passé de 22,11% en 2009 à 23,31% 2010 ensuite à 24% en 2011 :

Tableau n°04 : Le ratio de solvabilité des banques algériennes

	Ratio de solvabilité globale
2009	22,11%
2010	23,31%
2011	24%

Source : Rapport de LA BANQUE D'ALGERIE, 2010

En final, nous constatons que les banques et établissements financiers exerçant leur activités en Algérie visent à réaliser un ratio de solvabilité dépassant 8% et ce à partir de 2003, pour renforcer leur place au niveau international et leur capacité de concurrence.

B- Le risque opérationnel en Algérie selon le règlement n° 02-03 du 14 Novembre 2002 relatif au contrôle interne

Le règlement 02/03 du 14 Novembre 2002 portant sur le contrôle interne des banques et établissements financiers définit les risques opérationnels selon l'article 2 comme étant : « *le risque résultant d'insuffisances de conception, d'organisation et de mise en œuvre des procédures d'enregistrement dans le système comptable et plus généralement dans les systèmes d'information de l'ensemble des événements relatifs aux opérations de la banque ou de l'établissement financier concerné* ».

La mise en place d'un système de mesure, de surveillance et de maîtrise des risques est une obligation réglementaire, et implicitement, les banques sont tenues de gérer et maîtriser les risques opérationnels à travers la mise en place d'un système de contrôle des opérations et des procédures internes et une organisation comptable et de traitement d'information ; en général l'application des principes du contrôle interne.

CHAPITRE II : ETUDE DE LA GOUVERNANCE BANCAIRE EN ALGERIE ILLUSTRE PAR UN CAS PRATIQUE

Cependant, si le règlement oblige explicitement les banques et établissements financiers à se doter de systèmes de mesure des risques de crédit, de marché, de taux d'intérêt et de règlement, il reste trop général en matière de risques opérationnels.

Par exemple l'article 22 stipulant : « *Les banques et établissements financiers doivent mettre en place des systèmes de mesure et d'analyse des risques, en les adaptant à la nature et au volume de leurs opérations, afin d'appréhender les risques de différentes natures auxquels ces opérations les exposent, notamment les risques de crédit, de marché, de taux d'intérêt, de liquidité et de règlement* » peut sous-entendre l'exclusion des risques opérationnels, et la mise en place d'un système spécifique à ces derniers, peut être interprétée comme facultative, une instruction d'application du règlement est donc nécessaire afin d'éliminer ces différentes ambiguïtés.

L'adoption du ratio Mc Donough reste dans les perspectives de la Banque d'Algérie, une note explicative du règlement 02/03 apportant plus de détail en matière de risques opérationnels permettra dans un premier temps, aux banques algériennes, de mettre en place un système adéquat de mesure et de contrôle de ces risques.

Ainsi, ce système permettra ultérieurement d'implémenter une approche plus intégrée et robuste de gestion des risques opérationnels.

C- Le système de mesure des risques de marché selon le règlement de la Banque d'Algérie n°2002-03 du 14/11/2002, article 31

Le règlement n°2002-03 n'a pas prévu le mode dévaluation, de mesure et de couverture des risques des marchés. Mais, il stipule que les banques et les établissements financiers doivent, en attente de la promulgation des textes de loi portant ce mode d'évaluation :

- Enregistrer quotidiennement les opérations de change conformément aux dispositifs du règlement n°95-08 relatif au marché des changes ;
- Mesurer leur exposition au risque de change par devise et pour l'ensemble des devises.

D- Méthode de calcul du ratio de solvabilité dans le système bancaire algérien

La méthode de calcul du ratio de solvabilité appliquée dans les banques algériennes est définie par la Banque d'Algérie, du calcul des fonds propres nets (par le calcul des fonds propres basiques et complémentaires) à la pondération des risques, par la méthode standard simple appliquée dans les pays arabe et les pays en développement, ou il n'existe pas de banque ou

CHAPITRE II : ETUDE DE LA GOUVERNANCE BANCAIRE EN ALGERIE ILLUSTRÉ PAR UN CAS PRATIQUE

d'organisme de contrôle capable d'appliquer, et d'adapter son système aux méthodes de calcul et pondération des risques complexes basé sur une notation interne développée, (ALIANE et AMRI, 2013 , p.80).

Ce qui nous laisse prévoir que l'Algérie va continuer à S'appuyer sur la méthode simple qui est définie par la méthode standard dans le calcul de l'adéquation des fonds propres minimal et les taux de pondération de risque associés proposés par les agences de notation internationales, et dans le cas de non-disponibilité de cette évaluation externe l'Algérie appliquera un taux de pondération de risque équivalent à 100% (ALIANE et AMRI, op.cit.).

Cet absence d'évaluation des banques algériennes par les agences internationales de notation conduit automatiquement à l'augmentation de taux de pondération des risques à 100% selon les accords de Bale II, ce qui influe négativement sur la situation concurrentielle des banques nationales devant le reste des banques à l'échelle mondiale et pour atténuer les effets de cette situation les banques et les institutions financières algériennes se trouvent dans la nécessité d'un effort continu et non interrompu (ALIANE et AMRI, op.cit.).

1-2-2-2.Le pilier 2 : La surveillance prudentielle du secteur bancaire algérien

Ces dernières années, l'Algérie connaît une forte progression en matière de surveillance prudentielle bancaire et ce par la promulgation de diverses lois touchant directement à la gestion des risques et leur surveillance au niveau des banques. Les autorités monétaires, étant les premiers responsables dans ce domaine, ne cessent de doubler d'effort en la matière, avec l'assistance de la Banque d'Algérie mais aussi des établissements bancaires et financiers eux même. L'ensemble des points positifs qui découlent des textes et règlements régissant l'activité bancaire en Algérie, peuvent être résumés comme suit (ALIANE et AMRI, op.cit.) :

Etablir un nouveau système de contrôle sur documents à partir de la fin 2002, pour être renforcé en 2003 avec un système d'alarme permanent qui fonctionne sur la base des déclarations faites par les banques.

Création d'une société de garantie des dépôts bancaires en 2004, qui travaille de manière directe avec la commission bancaire, et dont les banques sont les seules actionnaires.

Cette société a contribué au remboursement d'environ 40000 déposants suite à la faillite de la banque El Khalifa.

CHAPITRE II : ETUDE DE LA GOUVERNANCE BANCAIRE EN ALGERIE ILLUSTRÉ PAR UN CAS PRATIQUE

Le soutien de l'aspect juridique avec la promulgation d'un ensemble de lois et instructions, ayant une relation directe avec la supervision et le contrôle des banques et établissements bancaires, les plus importants sont le règlement n°03-11 sur la monnaie et le crédit, le règlement n°04-08 concernant l'exigence du capital minimum des banques et établissements financiers, le règlement n°04-03 relatif au système de garantie des dépôts bancaires et le règlement n°02-03 se rapportant au contrôle interne des opérations et procédures interne à la banque ou établissement financier.

Selon La Banque d'Algérie (Rapport, 2003, p.23), Etablir un suivi spécial des banques nouvellement conçues, ainsi que l'étude et l'appréciation des demandes de conception de banque de la part du Conseil de la monnaie et du crédit (CMC) à partir de l'année 2002.

La Banque d'Algérie (Rapport, 2003, p.23)

La surveillance prudentielle des recommandations de Bale II ne se limite pas à la responsabilité des autorités monétaires en la matière, elle impose aux banques et établissements financiers exerçant leur activités en Algérie d'adopter un système de contrôle interne, dans ce cadre le règlement n°02-03 du 14 /11/2002 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers, a permis à ces derniers de désigner des systèmes de contrôle interne pour l'appréciation et l'analyse des risques qu'ils encourent.

Ces risques englobent le risque de non remboursement, le risque de taux d'intérêt, les risques de marché, les risques liés à toute défaillance opérationnelle interne etc.... Pour gérer et contrôler ces risques, il est nécessaire pour les banques et établissements financiers algériens d'employer des systèmes informatique et de communication de haut niveau, ainsi que des ressources humaines qualifiées surtout en absence d'un système clair de gestion des risques dans ces établissements. (KHEMOUDJ, 2003, p.17)

1-2-2-3. Le pilier 3 : Communication Financière et discipline du marché bancaire algérien

Par instruction n°09-2002 du 26 Décembre 2002, la banque d'Algérie a instruit les banques et les établissements financiers de déclarer trimestriellement leur ratio de solvabilité :

- Au 31 Mars ;
- Au 30 Juin ;
- 30 Septembre ;

CHAPITRE II : ETUDE DE LA GOUVERNANCE BANCAIRE EN ALGERIE ILLUSTRE PAR UN CAS PRATIQUE

➤ Au 31 Décembre.

Ce ratio doit faire l'objet d'une déclaration, dont le modèle est prévu par l'instruction n°04-99 du 12 Aout 1999 qui doit être établie en double exemplaires et adressée à la Banque d'Algérie, Direction Générale de l'Inspection Générale (DGIG), dans un délai de trente (30) jours à partir de chacune de ces périodes.

L'établissement de Cette déclaration nécessite un système adéquat permettant sa mise en œuvre dans la manière exigée. Et selon les recommandations de Bale II. Toutes banques et établissements financiers exerçants leur activité dans le secteur bancaire algérien doit mettre en place un système de surveillance et de contrôle internes des opérations et procédures interne à la banque.

Le responsable chargé de veiller à la cohérence et à l'efficacité du contrôle interne, doit informer l'organe délibérant (le conseil d'Administration ou le conseil de surveillance) des résultats du contrôle interne, notamment les éléments essentiels qui peuvent se dégager de la mesure des risques auxquels la banque ou l'établissement financier sont exposés et qui, à son tour, doit procéder, au moins deux fois par an, à l'examen de ces résultats. Ces informations doivent également porter sur la rentabilité des opérations de crédit sélectionné.

Aussi dans le cas où l'organe délibérant n'a participé à la fixation des limites globales, l'organe exécutif doit informer des décisions prises dans ce cadre.

A côté de ce flux informationnel qui relie l'organe exécutif à l'organe délibérant, les banques et les établissements financiers sont tenus également d'élaborer des manuels de procédures pour chacune de leur activités, ils doivent décrire explicitement comment doivent se dérouler les opérations, expliquer comment il faut les enregistrer et comment les comptabiliser. Le contrôle interne mis en place doit comprendre selon l'Article 5 du règlement 02/03 du 14 Novembre 2002 :

- un système de contrôle des opérations et des procédures internes ;
- une organisation comptable et de traitement de l'information ;
- des systèmes de mesure des risques et des résultats ; - des systèmes de surveillance et de maîtrise des risques ;
- un système de documentation et d'information.

CHAPITRE II : ETUDE DE LA GOUVERNANCE BANCAIRE EN ALGERIE ILLUSTRE PAR UN CAS PRATIQUE

Aussi, le règlement n°2002-03 exige des banques et établissements financiers d'élaborer, deux rapports annuels destinés au conseil d'Administration (ou le comité d'audit), aux commissaires aux comptes et à la commission Bancaire, ces deux rapports sont selon l'Article 47 du règlement 02/03 du 14 Novembre 2002 :

- Un rapport sur les conditions dans lesquelles le contrôle interne est assuré qui doit comporter essentiellement l'inventaire des enquêtes réalisées, les anomalies et les dysfonctionnements constatés, les mesures correctives ;
- Un rapport sur la surveillance des risques devant mentionner les mesures de sélection des crédits ainsi que les critères de sélection arrêtés, la rentabilité des opérations de crédits sélectionnés. Les opérations de déclaration et de transparence spécifiques à l'activité des banques et établissements financiers doivent intégrer deux points essentiels :
- Les éléments essentiels à l'activité bancaire comme les risques, la situation financière, les fonds propres, le contrôle interne... etc.
- L'exécution des opérations de déclaration et de transparence de manière régulière et continue de la part de toutes les banques et établissements financiers exerçant leurs activités en Algérie.

Pour conclure, nous pouvons dire que l'objectif des autorités monétaires algériennes est essentiellement de définir, selon les recommandations des organes professionnels et réglementaires internationaux, notamment les recommandations du comité de Bale sur un contrôle bancaire efficace, une nouvelle architecture du système de contrôle interne plus efficace pour la détection rapide des risques par les banques et établissements financiers afin de les empêcher de se propager à l'ensemble du système financiers et à l'économie réelle.

La nouvelle organisation architecturale que les banques et établissements financiers agréés en Algérie doivent mettre en place est clairement retracée par l'article 06 du règlement 2002-03 du 14 novembre 2002 qui n'est pas différente de celle recommandée.

1-2-3. Mise en parallèle de la réglementation prudentielle algérienne avec la réglementation internationale

Les règles prudentielles que contient le système bancaire algérien sont à l'origine inspirées des consignes promulguées aux accords de Bale et plus précisément celle qui concerne le calcul des ratios de solvabilité et l'orientation générale de la classification des articles internes

CHAPITRE II : ETUDE DE LA GOUVERNANCE BANCAIRE EN ALGERIE ILLUSTRE PAR UN CAS PRATIQUE

et externes aux budgets selon le degré de risque et les répartitions des fonds propres en basiques et complémentaires. (ALIANE et AMRI, 2013, p.80)

Sauf ce qui concerne certains paramètres comme le coefficient de pondération et les composantes des fonds propres nets. La plupart des banques publiques algériennes s'appuient généralement sur des méthodes traditionnelles pour le calcul et la gestion des risques, alors que ses systèmes appliqués ne garantissent pas des résultats fiables ni des services convenables pour les clients. On ne peut pas considérer les règles et les systèmes appliqué entièrement erroné ou dépassé car c'est la base du système bancaire. Sauf que l'élargissement de la possession des banques par l'Etat peut constituer une entrave devant le fonctionnement logique et neutre des banques publiques. (ALIANE et AMRI, op.cit.)

Dans ce qui suit on va voir quelques points de convergence et de divergence entre les paramètres appliqués dans le système bancaire algérien et la réglementation internationale dans le calcul des ratios de solvabilité et la gestion des risques. (ALIANE et AMRI, op.cit.)

1-2-3-1.Les éléments de convergence

Les points de convergences dans les règles prudentielles inspirées des accords de Bale et appliquées dans le système bancaire algérien. (ALIANE et AMRI, op.cit.)

- Le taux de calcul des ratios de solvabilité dans les banques et les institutions financières algériennes qui est de 8% comme seuil minimale, d'ailleurs c'est le même taux fixé lors des accords de Bale I et II et qui représente la relation entre les fonds propres nets et les risque pondérés dans les règles prudentielles en Algérie
- Les éléments constituant les fonds propres basique et les éléments à escompter correspondent aux consignes de l'association de Bale pour l'audit bancaire ;
- Méthode de transformation des engagements hors bilan qui concerne les risques de crédit ;
- Existence d'une société de garantie des dépôts dans le système bancaire algérien ;
- Le système bancaire algérien actuellement contient des systèmes législatifs et organisationnels qui permettent de réaliser les conditions principales d'un contrôle bancaire efficace. La loi 90-10 a donné un avantage qualitatif aux services bancaires en plus des instructions de la banque d'Algérie qui veille sur la rigueur dans l'exercice de la fonction bancaire.

CHAPITRE II : ETUDE DE LA GOUVERNANCE BANCAIRE EN ALGERIE ILLUSTRE PAR UN CAS PRATIQUE

- La banque d'Algérie a précisé dans une série de législations et de décrets le cadre de travail et les conditions de créations de ses banques et les oblige à fournir des rapports périodiques pour les autorités de contrôle
- La banque d'Algérie impose à toutes les banques et les institutions financières de respecter la norme de ratio de solvabilité ainsi que la qualité des actifs pour garantir des fonds suffisant pour subvenir aux risques de la fonction finance en plus des procédures nécessaires pour garantir les droits des déposants.
- En plus de l'audit externe imposé par la commission financière, la banque exerce un audit interne dans un cadre bien déterminé par la banque d'Algérie, et ce contrôle c'est pour responsabiliser les banques pour un respect total de la législation bancaire
- Dans le cadre du contrôle financier imposé par la banque d'Algérie on déduit aussi que les institutions financières et bancaire étrangère exerçant en Algérie sont tenues à leur tour d'exercer leur activités sous les mêmes conditions que les banque publiques et appliquer les règles prudentielle imposée.

1-2-3-2. Les éléments de divergence

En ce qui concerne les points de divergences entre les règles prudentielles appliquées dans le système bancaire algérien et ce que la commission de Bale pour le contrôle bancaire a recommandé pour les ratios de solvabilités, (ALIANE et AMRI, op.cit.), on trouve ce qui suit:

- Une différence dans les taux de pondération et les 5 éléments de l'actif du bilan. En effet, les taux de Bale I sont comme suit de 0%, 20 %, 50% à 100% alors que les ratios de solvabilités des actif du bilan dans les banque algériennes vont de 0%, 5%, 20%, 50% à 100%.
- Différence dans le contenu des composante des fonds propre complémentaire et les éléments à escompté promulgue aux accords de Bale et celle appliquée dans les règles prudentielles dans les institutions et banques algériennes
- Différence dans les composantes des éléments de l'actif du bilan entre ce qui est appliqué au niveau locale et les exigences de la commission de Bale, sur la base desquels on applique la pondération.

CHAPITRE II : ETUDE DE LA GOUVERNANCE BANCAIRE EN ALGERIE ILLUSTRE PAR UN CAS PRATIQUE

- Le ratio de solvabilité appliqué ne couvre que les risques de crédit dans le système bancaire algérien sans prendre en compte le risque du taux d'intérêt et le risque du change et d'autres risques auxquelles les banques et les institutions algériennes sont confrontées.
- Les règles prudentielle du système bancaire et financier algérien n'ont pas pris en considération les risque opérationnel, et qui constitue l'un des plus importants ajouts de Bale II alors que l'ampleur de ces risques peut être grand dans les banques algériennes, vue sa liaison directe avec la direction de la banque et son système interne ainsi que sa nature de fonctionnement. L'Algérie a intégré ce risque et le risque du marché dans les fonctions de l'audit interne de la banque mais sans dicter leur méthode de calcul ni comment les affronter et les autres détails de ce genre de risques.
- Absence des systèmes développés de calcul des risques opérationnels et de marché dans les banques et établissements financiers algériens, malgré la législation bancaire qui a définit la nécessité de ces systèmes.

La différence entre la réglementation prudentielle appliquée en Algérie, et la réglementation internationale édictée par le comité de Bale indique le grand chemin qui reste à parcourir pour les banques exerçants leurs activités dans le système bancaire algérien pour atteindre une plus grande adéquation avec le mode de travail, et de gestion et la structure de fonctionnement des banques selon les recommandation du comité de Bale, en raison des différences des systèmes appliqués sur tous les niveaux de la part des banques algériennes qui appliquent toujours un système bancaire primitif et offre des services bancaires traditionnels.

En dépit des spécificités de l'activité bancaire au niveau locale, et du degré de développement faible qui caractérise les banques algériennes, l'Algérie s'est fixé comme objectif l'application des accords de Bale à travers la législation qui oblige les banques à appliquer un ratio de solvabilité supérieur ou égale à 8%, et l'établissement d'une exigence de capitale minimum pour les banques et établissements financiers. Cependant, l'Algérie n'a pas pu appliquer les recommandations de Bale I jusqu'à la fin de 1991 comme édicté par l'instruction 74-94. Ce retard n'a pas été sans conséquences puisque jusqu'au jour d'aujourd'hui on n'assiste pas à l'application intégrale des accords de Bale II.

De cette section, on conclue que malgré les réformes qu'avait connu le secteur, dans le cadre de restructuration des entreprises financiers dans les années 80 et des renouvellements de

CHAPITRE II : ETUDE DE LA GOUVERNANCE BANCAIRE EN ALGERIE ILLUSTRE PAR UN CAS PRATIQUE

la loi 10-90 relatif à la devise et au crédit, qui est considéré comme l'étape charnière pour accéder à l'économie algérienne de l'étape de l'économie dirigée vers l'économie du marché, en outre son active participation dans la création d'un boom qualitatif dans l'exercice de l'activité financière.

Le système financier souffre toujours de plusieurs problèmes, et de déficit qui s'émettent à son traves afin d'accomplir ses fonctions et de se promouvoir au niveau des systèmes financiers développés.

Pour ce, le système financier algérien est obligé d'être à jour avec le développement qui se déroule dans le monde, et de porter des réformes nécessaires pour se promouvoir dans le niveau des performances aux rangs des grands systèmes financiers mondiaux.

Et ce en appliquant, la réglementation prudentielle qui est fondée initialement sur le respect du Ratio Cooke mis en place lors des accords de Bâle I, puis sur le respect du Ratio Mc Donough établi à Bâle II.

Cependant, l'application de ces accords s'avère très délicate pour les banques et les institutions financières activant en Algérie qui manifestent des lacunes tant au niveau administratif qu'au niveau du contrôle et de la gestion des risques.

Section 2 : étude d'un cas pratique

Les banques ont pour rôle principal d'être l'intermédiaire agréé entre les détenteurs de capitaux et ceux qui en demandent. Cette intermédiation se concrétise par la mise en place d'un crédit. L'objet de ce chapitre est de présenter globalement les notions et considération théorique de base relatives à l'intermédiation à savoir la banque, l'entreprise et le crédit.

2-1.Présentation de la banque d'accueil

La BEA a été créée par Ordonnance du 19 octobre 1967 suite à la cessation des activités du Crédit Lyonnais dont elle a repris les éléments patrimoniaux. Elle a également repris les activités de la Société Générale, de la Barclays Bank Limited, du Crédit du Nord, de la Banque Industrielle de l'Algérie et de la Méditerranée. Elle n'a eu sa structure définitive qu'à partir du premier juin 1968.

Tout en faisant face à sa mission principale et vocation initiale- le financement du commerce extérieur- elle intervient dans toutes les opérations bancaires classiques et notamment là où le secteur public des PME occupe une place prépondérante.

CHAPITRE II : ETUDE DE LA GOUVERNANCE BANCAIRE EN ALGERIE ILLUSTRÉ PAR UN CAS PRATIQUE

2-1-1.Organisation générale de la BEA

La BEA, juste après sa création en 1967, était dirigée par un Président Directeur Général (PDG) assisté par un Directeur Général Adjoint et trois conseillers chargés de la gestion, de l'application de la politique de la banque et sa représentation à l'égard des tiers.

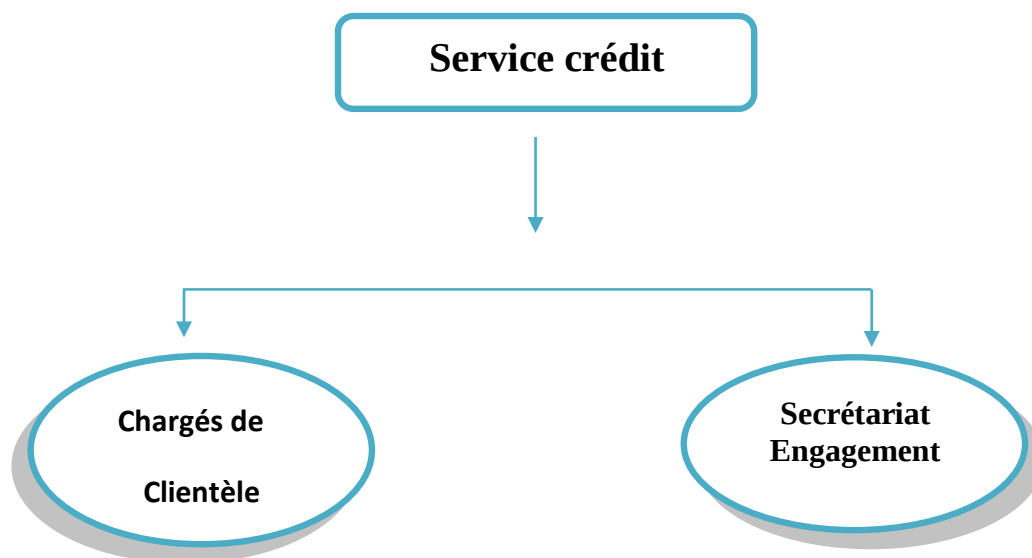
Actuellement, et suite à la décision réglementaire N° 01/ D.G du 02/ 01/96, la banque est organisée autour de cinq (05) fonctions dominantes, à savoir : la fonction engagement, la fonction finances et développement, la fonction internationale, la fonction secrétariat général et la fonction contrôle.

2-1-2.Présentation de l'agence d'accueil

L'agence BEA 34 a été créée en 1971 dans le but de renforcer la représentation dans le centre du pays autour de la direction d'Alger. Elle est l'unique agence au niveau de la wilaya de Tizi Ouzou.

Avec un effectif de 52 employés travaillant avec passion en vue de réaliser les objectifs tracés par la banque, l'agence BEA 34 garde son harmonie et essaie d'offrir les meilleures prestations de services à ses clients. Elle gère environ 56 326 comptes dont une partie appartient à des sociétés nationales qui expriment des besoins en matière d'importation et d'exportation.

2-1-3.Organisation du service crédit au niveau de la BEA 34



CHAPITRE II : ETUDE DE LA GOUVERNANCE BANCAIRE EN ALGERIE ILLUSTRÉ PAR UN CAS PRATIQUE

2-1-4. Les relations fonctionnelles et hiérarchiques du service crédit

Dans le cadre de traitement de dossiers de crédits, la banque a mis en place un processus d'octroi éventuel de crédit à la clientèle, hiérarchisé par niveaux de délégation. Ces délégations concernent les PME/PMI, les entreprises individuelles et les professions libérales.

Au niveau de La BEA, agence de Tizi-Ouzou, il existe cinq (05) niveaux de délégation arrêtés en fonction du montant par le (PDG). Elles sont accordées aux :

- Directeurs d'agences toutes catégories confondues ;
- Directeurs régionaux ;
- Directeurs des PME ;
- Directeur général adjoint engagement (DGA) ; □ Président directeur général (PDG).

Quel que soit le montant sollicité par la clientèle PME /PMI, les dossiers de crédit sont établis en trois (03) exemplaires et doivent, après montage, être ventilés de la manière suivante :

- Un exemplaire à la direction des engagements des PME (DEPME) ;
- Un exemplaire à la direction de rattachement ;
- Un exemplaire conservé au niveau de l'agence par le secrétariat engagement.

Pour une meilleure appréciation du risque et de prise de décisions appropriées, il est mis en place deux types de comités de crédit :

- **Un comité de crédit institutionnel** : qui statue sur le sort des dossiers de crédit dépassant les délégations inférieures (agence, région, DEPME, DGA engagement). Il est composé en permanence du PDG, du DGA engagement et du Directeur des grandes entreprises (DEGE) ou du Directeur des engagements des PME, selon le cas.
- **Un comité de crédit itinérant** : qui participe par le biais de ses membres à apprécier le risque des crédits à accorder éventuellement à la clientèle.

CHAPITRE II : ETUDE DE LA GOUVERNANCE BANCAIRE EN ALGERIE ILLUSTRE PAR UN CAS PRATIQUE

Tableau N° 05 : Niveau de délégation accordé aux comités de crédit « SIEGEANT »

Délégation de crédit Comité de crédit « Siégeant »			SEUIL DE DELEGATION				
	Crédit de fonctionnement	Crédit d'investissement	Limite globale	Crédit a la consomma tion	Crédit « immobilier aux particulier »	Financement emploi des jeunes promoteurs ANSEJ	Financement emplois chômeurs promoteur CNAC
DGA /							
Engagements	< 40 000 000	< 60 000 000	100 000 000				
Direction Grandes							
entreprises	< 20 000 000	< 40 000 000	60 000 000				
PMI							
Direction							
PME	< 10 000 000	< 20 000 000	30 000 000				
Direction							
Régionales	< 8 000 000	< 14 000 000	22 000 000		< 5 000 000	< 7 000 000	
<u>Agence :</u>							
Agence principale	< 5 000 000	< 7 000 000	12 000 000	< 200 000	< 3 000.000	< 3 500 000	< 3 500 000
Agence 1 ^{ère} catégorie	< 3 000 000	< 5 000 000	8 000 000	< 200 000	< 3 000.000	< 3 500 000	< 3 500 000
Agence 2 ^{ème} catégorie	< 2 000 000	< 4 000 000	6 000 000	< 200 000	< 3 000.000	< 3 500 000	< 3 500 000

Source: Document interne à la BEA Cette délégation oblige également chaque agence à être dotée d'un comité de crédit « SIEGEANT » présidé par le Directeur d'Agence regroupant le Directeur Adjoint, le Chargé.

CHAPITRE II : ETUDE DE LA GOUVERNANCE BANCAIRE EN ALGERIE ILLUSTRE PAR UN CAS PRATIQUE

2-2.La mesure du risque d'octroi de crédit d'investissement : Cas de la BE

La BEA a mis en place les politiques et procédures à suivre dans l'octroi de crédit, considérées comme outils d'appui et de consultation afin de gérer et éviter au mieux les risques inhérents à l'activité bancaire.

Les procédures normales, souvent suivies pour accorder un crédit, ont pour missions de respecter certains éléments importants pour l'efficacité, la sûreté et la gestion du crédit octroyé.

A la BEA, toutes les étapes ont pour objectif d'assurer l'utilité du crédit et le retour du montant accordé.

Les étapes poursuivies pour l'octroi de crédit à la BEA sont donc :

- La réception des demandes de crédit ;
- La constitution du dossier ;
- Elaboration du support de crédit ;
- Présentation du dossier au comité de crédit « *SIEGEANT* ».

La BEA n'apporte ses concours que sur la base de critères économiques, financiers et techniques. Elle aide les promoteurs à préciser leurs projets et les assiste dans toute la mesure du possible lors de la réalisation des investissements et de la mise en route des équipements. Elle suit la marche de l'entreprise pendant la durée d'amortissement du crédit.

Dans ce qui suit, nous nous pencherons sur une étude de cas d'un dossier de crédit d'investissement afin d'avoir une vision plus concrète de ce qui a été dit précédemment.

2-2-1.Présentation de l'entreprise demandeuse de crédit (Annexe n°12)

Le projet, qui est initié par notre nouvelle relation le laboratoire d'anatomie et cytologie pathologique qui a un rôle important dans le dépistage et le traitement des maladies à savoir :

- Les diagnostique de leucémie
- L'ACP gère la totalité des diagnostique de tumeur bénigne et maligne

Et cela grâce des automates d'analyse tissulaire, d'organe ou des fragments d'organe et y compris des os et des prélèvements liquide ...etc.

CHAPITRE II : ETUDE DE LA GOUVERNANCE BANCAIRE EN ALGERIE ILLUSTRÉ PAR UN CAS PRATIQUE

2-2-1-1. Identification de la relation (Annexe n°02)

Dans ce document on retrouve la présentation de l'entreprise demandeuse de crédit ainsi sa relation avec l'agence

2-2-2. Etude du dossier de crédit

2-2-2-1. Coût de l'investissement

Désignation de l'équipement	Valeur TTC
Automate d'analyses tissulaire Leica TP1020	2 129 400,00 DA

2-2-2-3. Montage financier :

L'acquisition du matériel sera financée à hauteur de 30% par des fonds propres et a 70% par un concours bancaire

Structure de financement	Taux	Montant
Fond propres	30%	638 820,00
Crédit bancaire	70%	1 490 580,00
Total	100%	2 129 400,00

Source : Document interne à la BEA

A- Etude de marché et évaluation des recettes attendues

Le laboratoire est entré en activité en 1993. Ce projet d'acquisition d'un équipement moderne entre dans le cadre du renouvellement et de modernisation de leurs moyens de production.

L'achat de l'automate tissulaire permettra une meilleure qualité de leur prestation et une rapidité dans l'obtention des résultats des différentes analyses médicales qu'ils réalisent.

Ces deux paramètres auront un impact notable sur le volume d'activité du laboratoire.

CHAPITRE II : ETUDE DE LA GOUVERNANCE BANCAIRE EN ALGERIE ILLUSTRE PAR UN CAS PRATIQUE

B- Evaluation des chiffres d'affaires prévisionnels

Compte tenu de l'incidence de cette acquisition sur l'activité de leurs laboratoires ils estiment à 65% l'augmentation des recettes annuelles par rapport aux chiffres réalisés durant l'exercice écoulé.

Quant à l'évolution des chiffre d'affaires attendus après la première année, ils estiment à 5% l'évolution des recettes annuelles ; ce taux correspond à l'augmentation des prix liée a l'inflation.

2-2-2-4. Etude financière du projet :

A- Analyse de la structure financière du projet

Appréciation des résultats (Annexes 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10,11)

L'analyse des bilans prévisionnels dans le dossier de crédit est basée sur des prévisions établies sur 5 ans, ce qui ne permet pas d'apprécier la structure financière réelle de cette affaire.

Néanmoins, nous estimons que cette structure sera équilibrée dès le début de l'activité.

Fonds de roulement est positif, cela signifie que l'entreprise est en bonne santé financière.

L'excédent dégagé permet de financer en totalité ou partiellement le besoin en fonds de roulement et le solde contribuera à former la trésorerie nette de l'entreprise.

Le besoin en fond de roulement est positif ce qui indique que les dettes des clients de l'entreprise ne sont pas suffisantes pour couvrir les actifs à court terme et qu'il sera nécessaire de recourir à des financements externes.

Appréciations des résultats (Annexe N°15)

Le ratio de l'équilibre financier supérieur à 1 signifie que les capitaux permanents couvrent en totalité les actifs fixes, ce qui est vérifié et plus, ci-dessus.

Le ratio de l'autonomie financière supérieur à 1/2 signifie l'indépendance de l'entreprise vis-à-vis des tiers ; une indépendance visible dès la 1^{ème} année, certes, décroît en raison du remboursement du crédit octroyé ; et vérifié grâce au ratio de solvabilité financière qui, certes, croît jusqu'à reste supérieur à 1.

Les ratios de liquidité générale, réduite et immédiate sont exemplaires et signifient que l'entreprise fera face aisément à ses dettes les plus exigibles.

CHAPITRE II : ETUDE DE LA GOUVERNANCE BANCAIRE EN ALGERIE ILLUSTRE PAR UN CAS PRATIQUE

La rotation des stocks et les délais clients/fournisseurs sont nuls, chose qui n'est pas extraordinaire étant donné le domaine d'activité visé.

Enfin, suite au calcul des principaux ratios, présentés ci-dessus, établis sur 05 ans et dont les résultats sont plus que satisfaisants, nous estimons que l'entreprise demandeuse de crédit devrait faire face à ses dettes, générer des bénéfices et réaliser les objectifs escomptés.

Les ratios d'évaluation du FR et BFR par rapport au CA ainsi que le ratio de rentabilité financière prouvent ce qui a été dit précédemment.

2-2-3.Méthode de collecte de données

2-2-3-1. Présentation du questionnaire

Comme outil de collecte des informations, on a choisi le questionnaire. Pour la formulation du questionnaire nous nous sommes inspirés des axes de la recherche qui ont été précédemment développés au niveau de la partie théorique (**Annexe N° 16**).

Au début on a voulu toucher et détecter l'appréciation des mécanismes de gouvernance bancaire par le banquier, et dans une deuxième étape voir l'efficacité des mécanismes dans la gestion du risque des crédits.

Le questionnaire est composé de questions fermées pour faciliter la réponse pour les recherches en leur limitant le choix de réponses en un nombre prédéterminé, ainsi que pour avoir des réponses précises.

La formulation des questions est basée sur des aspects déjà analysés au niveau de la partie théorique. A ce niveau, le questionnaire est composé de questions dichotomiques, à choix multiples et de type échelle.

Les questions fermées dichotomiques : Permettent de donner lieu à deux réponses mutuellement exclusives, positives ou négatives (oui ou non).

Les questions fermées à choix multiples : Ce sont des questions qui n'exigent pas beaucoup de réflexion de la part de l'enquêté et permettent d'attirer son attention (questions attractives).

2-2-3-2.Interprétation du questionnaire :

-Le banquier considère que la gouvernance est l'ensemble de mécanismes permettant de sécuriser l'investissement financier.

CHAPITRE II : ETUDE DE LA GOUVERNANCE BANCAIRE EN ALGERIE ILLUSTRE PAR UN CAS PRATIQUE

- Selon l'interrogé la bonne gouvernance est liée a la transparence et a rejeté l'option de la responsabilité.
- Le banquier juge que les mécanismes de gouvernance sont importants pour la banque.
- Pour la BEA la dissociation des fonctions de président du conseil d'administration et du directeur générale entraine une meilleure pratique en matière de gouvernance.
- Les administrateurs externes jouent un rôle important dans la prise de décisions au sien du CA de la BEA.
- Le poste qu'occupe l'interrogé lui permet parfois de jouer le rôle d'intermédiaire entre les administrateurs et les ressources humaines de la BEA.
- La structure duale du conseil d'administration a un impact sur le risque crédit et la séparation de ces deux fonctions est garante d'un meilleur contrôle des dirigeants.
- Selon lui la relation entre le taux d'assiduité du CA et les risques de crédit est négative.
- Aussi la relation entre le nombre de réunion du CA et le niveau du risque bancaire est négative.
- Le CA repose sur les mécanismes de la gouvernance et ces objectifs sont définis et suivis à chaque réunion.
- Le CA est le centre des décisions importantes au sien de la BEA.
- L'efficacité du CA est dans la diversité et l'interaction entre les différents membres, que ce soit indépendants, dirigeants ou actionnaires.

Suite aux réponses, on constate ce qui suit :

□ Les textes réglementaires :

Ce mécanisme constitue le mécanisme le plus important dans la prévention et la lutte contre la situation de crise et ce qu'elle peut engendrer. En effet la majorité des personnes interrogées considèrent ces textes réglementaires comme pertinents ou au moins appréciables pour lutter contre les différents abus.

Par ailleurs ce mécanisme a été jugé pertinent pour lutter contre la déstabilisation, l'abus des pouvoirs, l'abus informationnel, la délégation de pouvoir et l'excès de risque.

CHAPITRE II : ETUDE DE LA GOUVERNANCE BANCAIRE EN ALGERIE ILLUSTRE PAR UN CAS PRATIQUE

Ceci pourrait être expliqué par le caractère contraignant et la force légale qui caractérisent ces textes comme forme de contrôle externe.

La loi constitue une base de fonctionnement des banques et représente un mécanisme important de la gouvernance.

Pour cette raison on peut conclure que les textes réglementaires prévoient, conditionnent et organisent le fonctionnement des banques.

□ Le conseil d'administration :

Le conseil d'administration constitue également un mécanisme de gouvernance important.

L'apport du conseil d'administration a été jugé appréciable pour la lutte contre l'abus de confiance, la déstabilisation, délégation de pouvoir, l'abus informationnel.

Le conseil d'administration intervient d'une façon pertinente pour la lutte contre l'excès de risque et l'abus de pouvoir.

Par ailleurs, cette efficacité et cette pertinence résultent des pouvoirs étendus dont bénéficie le conseil pour agir dans l'intérêt de la banque.

Cependant parmi les tâches confiées au conseil d'administration est de contrôler la gestion menée par la direction et est responsable devant les actionnaires de tout ce qui fait partie de la gestion de la banque, pour cette raison il est pertinent pour lutter contre l'excès du risque.

□ Le Code de bonne conduite :

Le code de bonne conduite est élaboré dans le cadre du sujet de la gouvernance et traite plusieurs aspects relevant de ce domaine.

Mais malgré l'importance de ce code, il était considéré comme un document de travail et de bonne pratique qui n'a pas de force légale et de caractère contraignant et dont le respect demeure une question de conscience et de mentalité.

Également, malgré les résultats obtenus on ne peut pas ignorer que même de façon indirecte, ces chartes interviennent dans la lutte contre les abus à travers l'exposition des principes de bonne conduite et de bonne gouvernance qui inspirent les réglementations des pays.

CHAPITRE II : ETUDE DE LA GOUVERNANCE BANCAIRE EN ALGERIE ILLUSTRE PAR UN CAS PRATIQUE

CONCLUSION

Au cœur du processus de la mondialisation qui a frappé le monde ces dernières décennies, plusieurs aspects peuvent être observés. Cependant, les plus remarquables sont incontestablement les dimensions économiques qui se sont concrétisé dans notamment, la globalisation des marchés financiers, l'accroissement des échanges commerciaux au niveau international, le progrès technologique, et la libéralisation des mouvements de capitaux, etc.

Ce grand changement auquel assiste le monde économique n'a pas été sans conséquences. Il a complètement redéfini la place et le rôle de la banque dans l'économie. Les mutations qu'a connues le secteur bancaire et financier ont amplifié les risques auxquels est exposée la banque la rendant plus vulnérable, d'où l'instabilité financière et bancaire.

Le système bancaire en Algérie reste tributaire de tout engagement entrepris par les pouvoirs publics pour son développement et sa modernisation qui constitue actuellement un défi sans précédent, surtout, avec le passage d'une économie dirigiste vers une économie de marché.

L'appropriation du gouvernement bancaire, dans les banques algériennes peut s'avérer d'une grande utilité et permettrait de corriger beaucoup d'insuffisances.

Face à la panoplie des risques auxquels sont exposées les banques fréquemment, des normes prudentielles et réglementaires s'avèrent d'une importance capitale, pour assurer une certaine cohérence au sein de l'industrie bancaire et garantir sa solidité ; cela étant le principal objectif de la constitution du Comité de Bâle.

Le ratio Cooke, dont l'objectif fondamental était de mettre un terme à la dégradation des fonds propres issues de conditions internationales instables, est devenu, grâce à une méthodologie simple et à des principes forts, la référence universelles en matière de solvabilité.

Dès lors, la complexité croissante des techniques de mesure et de gestion des risques et la globalisation montante des opérations financières ne pouvait qu'en révéler davantage les limites et conduire à une réforme. Le dispositif Bâle II, par une forte sensibilité aux risques et une réelle flexibilité, constitue le socle d'une nouvelle réglementation prudentielle, mieux adaptée à la diversité et à la complexité des activités bancaires.

CHAPITRE II : ETUDE DE LA GOUVERNANCE BANCAIRE EN ALGERIE ILLUSTRÉ PAR UN CAS PRATIQUE

Nous avons présenté quelques méthodes d'appréciation du risque crédit : l'analyse financière économique, et technique. Il est à souligner que l'ensemble de ces méthodes présente un même objectif : celui de prévoir la défaillance des contreparties.

Pour une gestion efficace des risques qui menacent la banque, il est indispensable d'instaurer un système de contrôle interne adéquat pour permettre une bonne évaluation, ce qui fait l'objet des mécanismes de gouvernance bancaire.

Au sein de la BEA, le conseil d'administration retrouve toute son importance en tant qu'organe de contrôle et de surveillance. Ce qui lui permet à travers ces différents intervenants, d'influencer les choix pris concernant la gestion des risques de crédit.

A partir de là, et d'après l'étude effectuée, on a conclu que la gouvernance bancaire à travers ses mécanismes internes et externes, réduit le risque de crédit, mais la prise de risque excessif augmente cette dernière, ce qui laisse une marge d'incertitude pour la banque.

CONCLUSION GENERALE

CONCLUSION GENERALE

Le secteur bancaire se distingue des autres secteurs par l'importance considérable de la réglementation dans la conduite et la gestion des établissements de crédit et par ses relations multilatérales avec tous les agents économiques. La banque est une entreprise comme les autres, elle applique les mêmes principes.

Toutefois, elle présente certaines particularités sont ajoutées à travers une réglementation en conformité avec les orientations de la commission bancaire et des différentes lois afférentes à la monnaie et au crédit et au plan universel le respect de la réglementation prudentielle notamment celle se référant au comité de Bâle. Même dans ce sens, la réglementation prudentielle discipline le comportement des dirigeants. Ces derniers sont dans l'obligation de respecter rigoureusement les différents ratios pour pallier aux différentes crises financières pouvant surgir à n'importe quel moment.

La réalisation des objectifs ciblés reste restreinte de la surveillance de certains risques qui sont pris également en compte dans les contrats de performances des PDG des banques.

L'une des finalités d'un crédit pour le banquier est son remboursement, or, dans des cas de plus en plus fréquents, les remboursements ne s'effectuent pas à l'échéance prévue se trouvant parfois définitivement compromis.

Devant cette situation, la banque voit se matérialiser un risque de contrepartie et doit essayer de procéder, le plus rapidement possible au recouvrement de sa créance. Elle doit aussi mettre en œuvre des stratégies pour éviter d'autres incidents de paiements afin d'améliorer ses performances à différents niveaux.

Maîtriser et gérer le risque est une tâche importante pour les responsables des banques. Moyennant différentes méthodes de gestion, classiques et / ou nouvelles, les responsables peuvent atténuer ces risques et faire accroître la performance de leurs établissements.

Face à la panoplie des risques auxquels sont exposées les banques, des normes prudentielles et réglementaires s'avèrent d'une importance capitale pour assurer une certaine cohérence au sein de communauté bancaire et garantir sa solidité.

Dans ce contexte, nous avons essayé, à travers ce travail, de traiter la problématique portant sur la possibilité d'application les mécanismes de la gouvernance bancaire dans l'évaluation du risque crédit. Nous nous sommes rendu compte que le risque est indissociable

CONCLUSION GENERALE

du crédit, que la prépondérance des pertes dues au risque de crédit rend sa gestion incontournable et primordiale, dans un contexte économique devenu de plus en plus volatil et que seuls des outils fiables et des équipes compétentes et réactives sont les points clés pour sauvegarder la rentabilité de la banque.

Le risque existe et existera toujours mais il ne doit pas pour autant figer les banques dans l'attentisme. Il est inhérent au crédit : il ne peut être éliminé, seulement limité, tout le jeu consiste à prendre de bons risques.

Donc, au vu de l'importance du risque du crédit dans le domaine bancaire, et après avoir déterminé le poids de chacun de nos indicateurs dans la qualité de la gouvernance, nous avons étudié la relation entre ces mécanismes de gouvernance et le risque du crédit.

De ce fait, on a analysé dans le cadre de notre étude empirique qui traite cette relation, à partir de la banque BEA, que les textes réglementaires prévoient, conditionnent et organisent le fonctionnement des banques, et aussi que conseil d'administration a pour taches de contrôler la gestion menée par la direction et responsable devant les actionnaires de tout ce qui fait partie de la gestion de la banque, pour cette raison il est pertinent pour lutter contre l'excès du risque.

Ce faisant, on peut dire que la gouvernance bancaire à travers ces mécanismes peut réduire le risque de crédit, mais une marge d'incertitude est toujours prise en considération.

Enfin, certaines conditions doivent être réunies pour que la gouvernance bancaire puisse contribuer car le développement économique en Algérie. Par voie de conséquence; on doit développer autant que possible la culture et mentalité de la bonne gouvernance bancaire par: la sensibilisation, la formation, la valorisation, la reconnaissance des performances, le renforcement de la transparence des procédures et la stabilité de la réglementation, le renforcement des capacités nationales de lutte contre la corruption ainsi que des mécanismes de prévention.

BIBLIOGRAPHIE

BIBLIOGRAPHIE :

Ouvrage :

- ABDELGHAFAR (1993, p.273).
- ABDELHAKIM (2000, p.285).
- ABOU EL FOUTOUH (1999, p.23),
- AMROUCHE R. : « *Réglementation ; Risque et contrôle Bancaire* » ; Edition Biblio polis ; Alger;
- BARIO« *towards a macro prudential framework for financial regulation and supervision ?*» Workshop regulation bancaire & stabilité financier, juillet 2002.
- BARTH.J.R, CAPRIO.G.JR et LEVINE.R, « *Bank supervision and regulation: What works best?* », Journal of Financial Intermediation, Vol.13, 2004.
- BESSIS, J. « *Gestion des risques et gestion actif-passif des banques*, Dalloz, ScholarVox », 1995.
- BEZARD « *Bale 2, piège et faiblesse technique d'une mise en œuvre directe des nouveaux accords* », Revue banques et marchés, numéro 68, janvier 2004.
- BEZBAKH P., & GHERARDI S., dictionnaire de l'économie, 2000.
- BLANC & NORBONNE « *bale 2 et l'allocation des fonds propres* » ; Revue banque et informatique ; numéro 140 ; septembre 2003.
- BRUYERE, R. 1998, « *Les produits dérivés de crédit* », AFTE, BESSIS, J., 2002, « *Risk management in bank* », WILEY, J & SONS ET DUMONTIER, DUPRE ET MARTIN (2008).
- BOUSQUET J., L'entreprise et les banques, Collection droit et gestion, Paris, 1997.
- CADBURY A., « *Rapport sur le Corporate Governance* », 1992.
- CHARREAUX « *le gouvernement d'entreprise, Corporate governance, théorie et faits* », économique, paris, 1997.
- CHARREAUX« *le conseil d'administration dans les théories de la gouvernance* », revue financière, numéro 127, 2000.
- CLERC & AL« *dans quelles mesures les normes prudentielles et comptables sont-elles pro ou contra cyclique ?* », bulletin de la banque de France numéro 87, mars 2001.
- CONSO P, l'entreprise en 24 leçons, Dunod, Paris, 2001.
- CROUHY M. Expert en gestion des risques de renommée internationale, reçoit un doctorat honoris causa Les conférences Gérard-Parizeau La gestion du risque de crédit et la stabilité du système financier international, 2006.
- DE GOUSSERGUE, S. « *Gestion de la banque du diagnostic à la stratégie* », édition 4.

- DE COUSSERGUES, S « *Gestion de la banque, du diagnostic à la stratégie* », DUNOD, 2005.
- DE SERVIGNY A. et ZELENKO I. « *Le risque crédit face à la crise* », 4e édition, année 2007.
- DE SOTO JH., article universitaire, vol. 1, no. 4, hiver 1998.
- DUMONTIER P, DUPRE D ET CYRIL M « *Gestion et contrôle des risques bancaire l'apport des IFRS et de bale 2* »,économico, paris, 2008.
- DUTALLIS G.P., le crédit et les banque (l'Economie) (1964).
- FLISTER C., «*Politique monétaire et aspects prudentiels* », bulletin de la banque de France numéro 43, juillet 1997.
- FURLINE« *Evidence on the response of the US banks to changes in capital requirement, banque des regalements internationaux*», WP, numéro 88.
- JACOB. H,& SARDI. A, « *Management des risques bancaires* », ed afges, Paris, 2001.
- JENSEN M., MECKLING W « *theory on the finance managerial behavior, agency cost and capital structure* » journal de finance economic, vol3.
- KHEMOUDJ.M :« *le contrôle interne des banques et des établissements financiers : les objectifs réglementaire et les principes a respecter* », édition media bank, éd banque d'Algérie, Février/Mars 2003.
- KOFFI J, YAO M « *les accords de Bâle et la gestion du risque de crédit* », version préliminaire, Mars 2003.
- LE GOLVAN. Y, «*Banque Assurance* », éd dunod, Bordas, Paris, 1988.
- LADJOUZI S., « *la bonne gouvernance bancaire, une condition nécessaire pour le développement économique en Algérie* », HEC Alger, édition 5.
- LAMY JM., Régulation bancaire - Bâle 3 : une victoire en trompe-l'œil du G20, Le Nouvel Économiste, no 1542, du 11 au 17 novembre 2010.
- MACEY, JR ET O'HORA « *la gouvernance d'entreprise des banques, examen des politique économiques* ».
- MAHER (1993, p.285).
- MOULAY-KHATIR R., et BENBOUZIANE M., La bonne gouvernance : un préalable a la modernisation et au développement du système bancaire, In www.fseg.univ-tlemcen.dz, (le 21/01/2014 à 17h23).
- NARASSIGUIN P., « *monnaie, banques et banque centrales dans la zone EURO* » éd de Boeck, 1ère éd mars 2004
- RONCALLI, (2004).
- RHODES, R., « *The new governance: governing without government* » in political Studies, Vol. 44, 1996.

-ROY, F., « *Risques opérationnels : le choix de méthodes avancées* », revue banque strategic, numéro 199, décembre 2002.

-SADEG, A. : « *Réglementation de l'activité bancaire* », édition A.C.A, Alger, 2005.

- SHONFIELD A.« *le capitalisme d'aujourd'hui* », NRF,1967.

-SEMAE M., « *introduction au modèle de la gouvernance bancaire coopérative : caractéristiques, particularité et mécanismes* », CNAM, paris.

-TARAZI, A. « *Sensibilité des résultats bancaires au taux d'intérêt* »,1996.

-WORK BANK, Managing Developpement- the governance Dimension, Washington, 1996.

Article, lois et ordonnances

L'Article 17 de la loi 86-12 du 19/08/1986

Les articles 66 à70 de l'ordonnance n° 03-11 sur la monnaie et le crédit

L'article 112 de la loi 90-10 du 14 avril 1990 relative à la monnaie au crédit

L'article 644 du code civil Algérien stipule

L'article 407 du code de commerce algérien

L'article 882 du code civil algérie

L'article 948 du code civil algérien dispose

La loi 90-10, du 14 août 1990 relative à la monnaie et au crédit

Loi bancaire n°86-12 et la loi bancaire complémentaire de 1988,

Loi 90-10 du 10 Avril 1990

L'ordonnance n° 03-11 du 26 Août 2003

L'article 18 de l'ordonnance n° 03-11 du 26 Août 2003

L'ordonnance n° 10/94

L'ordonnance n° 10/04 du : 26 Août 2010, modifiant et complétant l'ordonnance n° 03-11relative à la monnaie et au crédit

La loi 90/10 du 14/04/1990, relative à la monnaie et au crédit, modifiée et complétée par l'ordonnance 03-11 du 26 Aout 2003.

L'article 133 de la loi 90/10 sur la monnaie et le crédit du 14 Avril 1990 et l'article 88 de l'ordonnance 03_11 du 26 Aout 2003

Le règlement n°08_04 du 23 Décembre 2008 relatif au capital minimum des banques et établissements financiers exerçant en Algérie

Le Règlement de la Banque d'Algérie n°08-04 du 23/12/2008, article 03

L'instruction de la banque d'Algérie, n°74_94 du 29 novembre 1994, relative à la fixation des règles prudentielles de gestion des banques et établissements financiers, modifiée et complétée par l'instruction n°09_07 du 25 octobre 2007

L'article 89 de l'ordonnance n°03_11 du 26 Aout 2003

Le règlement n°04-07 du 19 Juillet 2004.

L'OMC 03-11 article 118 ; Règlement n° 04-03 du 4 mars 2004 relatif au système de garantie des dépôts bancaires

OMC 03-11, article 118 alinéa 2

Le règlement n° 04-03 du 4 mars 2004 relatif au système de garantie des dépôts bancaires, article 8

L'instruction de la Banque d'Algérie (29/11/1994, article 06 et 07)

L'article 11 de l'instruction 74-94 et son annexe.

L'article 11 de l'instruction n°74_94, modifiée et complétée par l'article 04 de l'instruction n°09_07.

Le règlement n° 02-03 du 14 Novembre 2002 relatif au contrôle interne (Annexe 3)

Le règlement de la Banque d'Algérie n°2002-03 du 14/11/2002, article 31

Le règlement n°02-03 du 14 /11/2002 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers

Instruction n°09-2002 du 26 Décembre 2002, la banque d'Algérie a instruit les banques et les établissements financiers

L'Article 5 du règlement 02/03 du 14 Novembre 2002

Rapport

Banque d'Algérie - Rapport 2010 « Evolution économique et monétaire en Algérie », Juillet 2011 p 68.

CNEP Banque, les chiffres clé, Rapport annuel 2002, p19

Banque Al Baraka d'Algérie, Indicateurs quantitatifs de performance, à partir du site internet : www.albarakabank.com/performquan.htm.

La Banque d'Algérie, (Rapport 2003 P : 23)

Mémoire

-LAFER & TAZVITYA « *Mémoire La relation entre la banque et les ménages à travers le crédit immobilier au sein de la banque « CPA »* de Tizi-Ouzou (2015).

-MAZIZ & AFKIR «*Evolution du concept de gouvernance d'entreprise »*, Master finances audit et contrôle de gestion, Université Moulay Ismaïl de Meknès, 2009

-ZMARROU, H.«*le dispositif de maitrise des risques & le contrôle interne au sein des établissements de crédit* », Thèse Professionnelle en économie, ESC Lille, 2005 – 2006

-ALIANE & AMRI, La réglementation prudentielle en Algérie et son niveau de conformité avec les standards de Bâle 1 et Bâle 2, Juin 2013, p80.

-RACHDI, H.«*la gouvernance bancaire: UN survey de litterature* »,Laboratory of Research in Finance, Accounting and FinancialIntermediation, Faculty of Economic and Management Sciences of Tunis University of Tunis ElManar, Tunisia,2016.

-BENSAI & BOURDACHE « *Gestion du risque de crédit par la méthode crédit scoring : Cas de la DRE-BNA* » de Bejaia (2013).

- GHARBI M « *Gouvernance en situation de crise: Cas des banques tunisiennes* », Univercité de Sousse: Faculté de droit et des sciences économiques et politiques de Sousse - Master Finance et Banque 2009.

Site web

<http://www.toupie.org/Dictionnaire/Gouvernance.htm>

<https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/7004/1/ABPR0512FR.pdf>

<https://www.cairn.info/revue-vie-et-sciences-de-l-entreprise-2010-3-page-172.htm>

<https://www.lesaffaires.com/dossier/gestion-de-risques/la-gouvernance-un-outil-pour-limiter-les-risques/566797>

<https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-01483783/document>

https://www.memoireonline.com/09/09/2685/m_Gouvernance-en-situation-de-crise-Cas-des-banques-tunisiennes2.html#toc7

<https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-01483783/document>

<https://epargne.ooreka.fr/astuce/voir/480081/risque-de-credit>

<https://ecole-de-commerce-de-lyon.fr/wp-content/uploads/2017/01/M%C3%A9moire%20SUBLET%20Romain%20B3%20Classique.pdf>

https://www.bank-of-algeria.dz/pdf/rapport_ba/chap_05_06.pdf

ANNEXES

Annexe n° 01: Les étapes de maîtrise du risque.

Les étapes	Les moyens
1 L'identification des risques	- Les risques spécifiques et les sources de ces risques auxquels une entreprise est soumise doivent être identifiés et définis ; - la détermination du niveau de risque et de rendement qu'une entreprise est prête à prendre doit être fondée sur ses objectifs et décrite en termes mesurables ; - le catalogue d'ensemble des risques d'une entreprise peut être étendu et diminué en fonction des changements de stratégie, d'un ajustement au marché, d'évolution technologique ou d'autres événements liés.
2 La mesure des risques	- Les mesures doivent être suffisamment globales pour couvrir toutes les sources importantes de risque ; - Les processus de mesures doivent répondre et évoluer en fonction des besoins des utilisateurs de ce type d'information ; - Les positions ouvertes peuvent être décomposées en sous-limites en fonction des contreparties, activités, produits ou toutes autres mesures utiles à la direction de l'entreprise ; - Les normes utilisées pour mesurer chaque type de risque doivent reposer sur des principes similaires pour tous les produits et les activités mesurés.
3 La gestion du risque	- La détermination et l'initiation de réponses adéquates au risque doivent être fondées sur l'évaluation permanente du risque et du rendement ; - La direction doit s'assurer que l'activité opérationnelle n'expose pas l'entreprise à des pertes qui pourraient menacer sa viabilité ; - Des procédures doivent être mises en place pour identifier et évaluer les alternatives ouvertes à la gestion d'une situation de risque afin de sélectionner et entreprendre des actions appropriées en appliquant la politique de l'entreprise.
4 Le contrôle du risque	- Les groupes responsables du contrôle du risque et de la détermination de limites au risque appropriées doivent être indépendants des groupes générant le risque ; - Les limites de risque et la politique d'une entreprise doivent être cohérentes ; - Les rapports doivent procurer de façon adéquate aux membres de la direction et du groupe une information facile à exploiter, complète et à temps sur l'exposition au risque.

Source: ZMARROU, (2006, p.36).

Annexes n° 02Banque Extérieure d'Algérie

Date : 31/04/2014

DIRECTION REGIONALE : Alger Périphérie**Agence : Tizi-Ouzou 34****Chargée de la clientèle :****ETUDE DE CREDIT****SUPPORT NORMALISE****PRESENTATION DE L'ENTREPRISE**

Nouvelle Demande	☒	Renouvellement	☐
	☐		☐
	☐		☐
Nom ou raison social : laboratoire d'anatomie et cytologie pathologique			
Adresse : Tizi-Ouzou			
Activité précise : Santé			
Forme juridique : Personne physique	☐		Date d'immatriculation : ☐
Capital ou fonds personnel (montant et répartition)	Pourcentage	Nom	
	100%		
Dirigeant ou Gérant :			
Indice professionnel			
Locaux	propriétaire	☒	locataire ☐
		☐	☐
Fonds de commerce	propriétaire	☒	locataire ☐
		☐	☐
Dernière visite à l'entreprise			
Catégorie actuelle des conditions de banque : CATEGORIE «U»			

Source : Document interne à la BEA

QUESTIONNAIRE

Thème : Enquête portant sur la gouvernance bancaire et la gestion du risque de crédit.

Le nom de la banque : Banque Extérieur Algérie

Catégorie de la banque : *Banque de développement

Date de la création : 01 Octobre 1967 Agence BEA 34 a été créée en 1971

Nombre d'agences que possède la banque : 115 agences

Fonction de l'interviewé : directeur d'agence de la BEA Tizi Ouzou

L'importance de la gouvernance bancaire

Q1. Pour vous, que signifie la gouvernance bancaire ?

*Ensemble des mécanismes permettant de sécuriser l'investissement financier .

Ensemble des mécanismes permettant de pérenniser le nœud de contrats ou d'optimiser la latitude managériale.

Ensemble des mécanismes permettant d'avoir le meilleur potentiel de création de valeur par l'apprentissage et l'innovation.

Q2. Qu'entendez-vous par bonne gouvernance ?

*La transparence

La responsabilité

Q3. Jugez vous important pour la banque de disposer de mécanismes de gouvernance ?

*Oui

Non

Q3. D'après la composition du Conseil d'Administration de la BEA, est ce que la dissociation des fonctions de président du conseil d'administration et du directeur générale entraîne une meilleure pratique en matière de gouvernance ?

Afin de se conformer aux meilleures pratiques en matière de gouvernance : Le Président organise et anime les travaux du Conseil d'Administration qu'il préside. Il veille également à la réalisation des options stratégiques adoptées par le Conseil dont il rend compte lors des

Assemblées Générales et s'occupe de la relation de la BEA avec les Institutions d'Etat. Le Directeur Général, sous la supervision du Conseil d'Administration qui lui délègue les pouvoirs nécessaires, assure la mise en œuvre opérationnelle des politiques et des orientations stratégiques ainsi que la bonne exécution du budget annuel de la Banque.

Q4. Est-ce que la composition du Conseil d'Administration reflète la diversité de ces membres (âge, sexe,...) ?

Oui, mais y'a une absence du membre féminin au sein du Conseil d'Administration.

Q5. Est-ce que les 3 membres indépendants du Conseil d'Administration représentent des administrateurs externes exigés par le ministère des finances ?

*OUI

NON

Q6. Si c'est oui, est ce qu'il confère aux décisions du Conseil d'Administration la crédibilité et l'objectivité au sein de la BEA lors de la prise de décision ?

Les administrateurs externes sont sélectionnés pour leur qualification, leur expertise et leurs compétences dans les domaines stratégiques, financiers, et opérationnels de la banque. Leur avis et décisions sont pris en considération lors des réunions du Conseil d'Administration.

Q7. Est-ce que les administrateurs utilisent des moyens concrets pour connaître les besoins et attentes des membres qu'il représente mais aussi des ressources humaines qui travaillent au sien de la BEA ?

En tant que directeur d'agence je fais partie du comité de crédit du Conseil d'Administration, ce qui peut parfois me mettre dans la situation d'intermédiaire entre les deux parties prenante.

Q8. Est-ce que la structure duale de votre conseil d'administration a-t-elle un impact sur le risque crédit ?

En effet, la dualité permet une concentration du pouvoir entre les mains d'une même personne qui sera au même moment juge et parti. La séparation de ces deux fonctions est garante d'un meilleur contrôle des dirigeants. Le président du Conseil d'Administration en tant que dirigeant de la banque a tendance à être averse au risque pour protéger son capital humain alors, il s'oppose aux incitations des actionnaires.

Q9. Quel est le taux d'assiduité de votre conseil d'administration ? A-t-il un impact sur le risque crédit ?

La banque est confrontée en permanence aux risques, alors le taux d'assiduité ne réduit pas ou augmente le risque de crédit.

Q10. Est-ce les mécanismes interne comme le Conseil d'Administration et externe comme les objectif de la réglementation prudentielle de gouvernance sont définis et suivis à chaque réunion ?

Evidemment, le Conseil d'Administration de la BEA est basé et structuré autour de ces mécanismes, sur tout ce qui concerne la réglementation prudentielle.

Q11. Selon vous y a-t-il une relation entre le nombre de réunion du Conseil d'Administration et le niveau du risque bancaire ? OUI

*NON

Q12. Le fonctionnement actuel du Conseil d'Administration a-t-il un impact sur la performance de la BEA ?

Oui, la plupart des décisions importantes sont prises à son niveau, ce qui impacte sur la performance de la banque.

Q12. Le conseil d'administration est plus efficace lorsqu'il est indépendant ?

L'efficacité du Conseil d'Administration est dans la diversité et l'interaction entre les différents membres, que ce soit indépendant, dirigeants ou actionnaires

TABLE DE MATIERE

TABLE DE MATIERE

Remerciements

Dédicaces

Liste des abréviations

Liste des tableaux

Sommaire

Introduction Générale 01

CHAPITRE I : Cadre théorique et conceptuel relatif à la gouvernance bancaire et risque de crédit05

Introduction 05

Section 01 : La gouvernance dans le secteur bancaire 06

1-1. Notion de la gouvernance 06

1-1-1. Gouvernance politique 08

1-1-1-1. L'approche de la banque mondiale 08

1-1-1-2. L'approche de la commission européenne 08

1-1-2. Gouvernance d'entreprise 09

1-1-3. Gouvernance stratégique 09

1-2. La gouvernance bancaire et ces mécanismes 10

1-2-1. Caractéristique de la gouvernance bancaire 11

1-2-2. Mécanismes de la gouvernance bancaire 13

1-2-2-1. Les mécanismes interne 13

A- Le conseil d'administration 13

a- Le comité d'audit 14

b- Le comité des risques 14

c- Le comité des rémunérations 14

d- Le comité de nomination (de désignation) 15

1-2-2-2. Les mécanismes externe 15

A- Les objectifs de la réglementation prudentielle 15

a- L'harmonisation des conditions de concurrence 15

b- Le renforcement de la sécurité bancaire 16

c- La modernisation du fonctionnement des banques 16

B- Les normes de surveillance prudentielle internationales 16

a- L'accord de Bâle I : Le ratio Cooke 16

b- L'accord de Bâle II : Le ratio Mc Donough 17

c- Les accords de Bâle III 18

1-2-2-3. Interactions entre mécanismes internes et externes 20

1-3. Les problèmes liés à la gouvernance bancaire 21

1-3-1. Crise financière 21

1-3-2. Les effets de la crise sur la gouvernance bancaire 22

1-3-2-1. Les premiers effets de la crise sur la gouvernance 22

1-3-2-2. Les effets à plus long terme 23

1-3-3. La bonne gouvernance bancaire 23

1-3-3-1. La Bonne gouvernance 23

1-3-3-2. Critères de la bonne gouvernance dans les banques 24

TABLE DE MATIERE

Section 02 : le risque de credit	25
2-1.Généralités sur les risques crédits.....	25
2-1-1.Risque crédit (Notion de base).....	26
2-1-1-1.Notion de banque	26
2-1-1-2.Notion de crédit	27
2-1-1-3.Notion de risque	28
2-2.Analyse du risque crédit	28
2-2-1. Origine et Définition du risque crédit	29
2-2-2. Les différents types de risque de crédit	30
2-2-2-1.Le risque défaut de clients	30
2-2-2-2.Le risque sur le taux de recouvrement en cas de défaut	31
2-2-2-3.Le risque de dégradation de la qualité du portefeuille de crédit.....	31
A- Les formes de risque de crédit.....	31
a- Le risque de contrepartie sur l'emprunteur	31
b- Le risque de contrepartie sur le prêteur.....	31
c- Le risque de contrepartie sur produits dérivés.....	31
d- Le risque de marché	32
e- Le risque de liquidité	32
f- Le risque opérationnel.....	32
g- Le risque politique	32
B- Les conséquences du risque crédit.....	32
a- Les conséquences directes du risque crédit	32
b- Les conséquences indirectes du risque crédit	32
2-3.La gestion du risque de crédit	33
2-3-1. La maitrise du risque	33
2-3-1-1.Identification et évaluation du risque	34
A- Le risque lié directement à l'emprunteur	34
B- Le risque professionnel	35
C- Le risque général	35
2-3-1-2. mesure du risque crédit	35
2-3-1-3.Sélection des techniques de gestion des risques	35
A- La mise en œuvre	36
B- Surveillance des risques	36
C- Reporting des risques	36
2-3-2.Les outil et la maîtrise de la gestion du risque	36
2-3-2-1. Les règles prudentielles	37
A- Ratio de couverture des risques	37
B- Ratio de division des risques	38
2-3-2-2.Les contrats incitatifs et les clauses contractuelles	38
2-3-2-3. Les garanties	38
A- Les garanties personnelles	39
a- Le cautionnement.....	39
b- L'aval	39
B- Les garanties réelles	39

TABLE DE MATIERE

a- L'hypothèque	40
b- Le nantissement	40
2-3-3. Les objectifs de la gestion des risques	40
Conclusion du chapitre	41
CHAPITRE II : étude de la gouvernance bancaire en Algérie illustre par un cas pratique	43
Introduction	43
Section 01 : la gouvernance en Algérie	44
1-1.Le système bancaire algérien	44
1-1-1.Les réformes du secteur bancaire algérien avant 1990	44
1-1-2.Evolution du système bancaire de 2003 à ce jour	44
1-1-2-1.Le secteur bancaire algérien a été revu comme suit (DOCUMENTATION BANQUE D'ALGERIE, 2004)	46
1-1-2-2.Au mois d'Août 2010 : Examen et approbation de l'ordonnance n° 10/94 par le Conseil des ministres	47
1-1-3.Evaluation du système bancaire	48
1-2.La réglementation prudentielle algérienne.....	50
1-2-1. Le niveau d'adaptation du système bancaire algérien aux accords de Bale I.....	51
1-2-1-1. Les règles prudentielles imposées aux banques et établissements financiers	51
A- Le capital minimum exigé.....	52
B- Le ratio de solvabilité	52
C- Le ratio de division des risques	53
D- Le coefficient de fonds propres et de ressources permanentes	54
E- Le suivi des engagements et la garantie des dépôts.....	54
1-2-1-2. Les fonds propres nets (FPN)	55
A- Les fonds propres de base	55
B- Les fonds propres complémentaires	56
1-2-1-3. La pondération de l'actif	56
A- La pondération de l'actif du bilan	56
B- La pondération de l'actif du hors bilan	57
a- Catégorie du risque faible	58
b- Catégorie du risque modéré	58
c- Catégorie du risque moyen	58
d- Catégorie du risque élevé	58
1-2-2. Le niveau d'adaptation du système bancaire algérien aux accords de Bale II	59
1-2-2-1.Le pilier 1 : Exigences minimales de fonds propres des banques algériennes	59
A- Le ratio de solvabilité des banques algériennes	59
B- Le risque opérationnel en Algérie selon le règlement n° 02-03 du 14 Novembre 2002 relatif au contrôle interne	60
C- Le système de mesure des risques de marché selon le règlement de la Banque d'Algérie n°2002-03 du 14/11/2002, article 31	61
D- Méthode de calcul du ratio de solvabilité dans le système bancaire algérien	61
1-2-2-2.Le pilier 2 : La surveillance prudentielle du secteur bancaire algérien	62

TABLE DE MATIERE

1-2-2-3.Le pilier 3 : Communication Financière et discipline du marché bancaire algérien	63
1-2-3. Mise en parallèle de la réglementation prudentielle algérienne avec la réglementation internationale	65
1-2-3-1.Les éléments de convergence	66
1-2-3-2. Les éléments de divergence	67
Section 2 : étude d'un cas pratique	69
2-1.Présentation de la banque d'accueil.....	69
2-1-1.Organisation générale de la BEA	70
2-1-2.Présentation de l'agence d'accueil	70
2-1-3.Organisation du service crédit au niveau de la BEA 34	70
2-1-4.Les relations fonctionnelles et hiérarchiques du service crédit	71
2-2. La mesure du risque d'octroi de crédit d'investissement : (Cas BEA)	73
2-2-1.Présentation de l'entreprise demandeuse de crédit	73
2-2-1-1. Identification de la relation.....	74
2-2-2. Etude du dossier de crédit.....	74
2-2-2-1.Cout de l'investissement	74
2-2-2-3. Montage financier	74
A- Etude de marché et évaluation des recettes attendues.	74
B- Evaluation des chiffres d'affaires prévisionnels	75
2-2-2-4. Etude financière du projet	75
A- Analyse de la structure financière du projet	75
2-2-3.Méthode de collecte de données	76
2-2-3-1.Présentation du questionnaire	76
2-2-3-2.Interprétation du questionnaire	76
Conclusion du chapitre	79
CONCLUSION GENERALE	81
Références bibliographiques	83
Annexes	88
Tables des matières.....	105

Résumé

La gouvernance bancaire diffère de celle des entreprises en raison de sa complexité, les banques doivent tenir compte d'une multitude d'éléments qui influence les systèmes de gouvernance, contrôle interne, gestion des risques systémiques.

Ce mémoire porte sur l'étude des mécanismes internes et externes de la gouvernance bancaire et leurs effets sur le risque de crédit et la performance.

A partir du cas de la banque BEA agence Tizi Ouzou, nous avons essayé de détecter l'impact des caractéristiques de gouvernance bancaire, à travers le conseil d'administration et leurs différents comités, en premier lieu sur le risque du crédit, et en deuxième lieu le respect de la réglementation prudentielle.

Nos résultats montrent que les mécanismes internes de gouvernance affectent certes, le niveau des crédits non performants et la performance financière des banques, mais avec des effets plutôt mitigées. Il apparaît ainsi que le Conseil d'Administration est un mécanisme important de contrôle, mais aussi les mécanismes externes de gouvernance doivent également être pris en compte, notamment si l'on souhaite éviter les conflits d'intérêts et instaurer une relation apaisée entre actionnaires, dirigeants et autres parties prenantes.

MOTS-CLES : Gouvernance bancaire, risque du crédit, conseil d'administration, réglementation prudentielle.

Summary

Banking governance differs from that of companies. Governance is considered more complex in the banking sector. That is, banks must consider a multitude of factors that influence governance systems, internal control, systemic risk management.

This thesis focuses on the study of internal and external mechanisms of banking governance and their effects on credit risk and performance.

From a sample composed of the bank BEA agency Tizi Ouzou, we try to detect the impact of the characteristics of banking governance, through the board of directors and their various committees, first on credit risk, and in second, compliance with prudential regulations.

Our results show that internal governance mechanisms certainly affect the level of non-performing loans and the financial performance of banks, but with rather mixed effects. It thus appears that the board of directors is an important mechanism of control, but also external governance mechanisms must also be taken into account, especially if conflicts of interest are to be avoided and a relationship among shareholders, executives and other stakeholders.

Keywords: Banking governance, credit risk, board of directors, prudential regulation.