

**Règlementation et Gouvernance Bancaire en Algérie : Eléments
d'analyse des Mécanismes Internes de gouvernance.
Banking Regulation and Governance in Algeria: Elements of Analysis
of Internal Governance Mechanisms**

**BENHALIMA Abdelkader Aziz¹, AIBOUD Kada^{*2}, BOUHEZAM Sid
Ahmed³**

¹Maître de conférences B Université de Mascara, abdelkader.benhalima@univ-mascara.dz

²Maître de conférences A Université de Mascara, Email : k.aiboud@univ-mascara.dz

³Maître de conférences B Université de Mascara, Email : s.bouhezam@univ-mascara.dz

Date de réception : 02/05/2021 Date d'acceptation : 02/06/2021

Résumé

Cet article étudie les mécanismes internes de gouvernance dans les banques algériennes imposés par la réglementation bancaire. A cet effet, nous avons adopté une approche descriptive et analytique. L'examen de la réglementation bancaire en vigueur nous a montré que la banque d'Algérie veille à l'application des normes de gouvernance à travers le contrôle interne des banques, la divulgation de l'information, la limite de la prise de risque par les banques et la protection des déposants. Toutefois, la banque d'Algérie doit faire attention aux inconvénients du système d'assurance de dépôts et à la taille importante des banques publiques qui peuvent accentuer le problème de l'aléas morale chez les banquiers

Mots clés ; Banque, gouvernance, conseil d'administration, dirigeants, réglementation bancaire

Abstract

This article studies the internal governance mechanisms in Algerian banks imposed by the banking regulation. To this end we have adopted a descriptive and analytical approach. The examination of the banking regulation in force showed us that the bank of Algeria ensures the application of the standards of governance through the internal control of the banks, the disclosure of information, the limit of the risk taking by the banks and the protection of the depositors. However, the bank of Algeria must be careful with the disadvantages of the deposit insurance system and the large size of public banks that can accentuate the problem of moral hazard among bankers.

Keywords; Banking, governance, board of directors, executives, banking regulation

Classification JEL : G21-G28-G38

1. Introduction :

A l'heure actuelle, la notion de gouvernance d'entreprise se veut d'une grande importance dans la gestion des organisations pour faire en sorte d'assurer leur pérennité. En effet, elle renvoie à l'ensemble des mécanismes internes et externes de surveillance et d'incitation définissant la façon dont l'entreprise est gérée et contrôlée. Dans un environnement marqué par l'asymétrie d'information (*Mishkin et al, 2007*), les mécanismes de gouvernance instaurés par les propriétaires permettent d'enrayer les comportements opportunistes des dirigeants et les poussent à maximiser la valeur de l'entreprise (*Charreaux, 2000 et 2004*).

Dans le domaine bancaire, étant donné la spécificité du secteur bancaire (*secteur fortement endetté et réglementé avec une dissémination de l'asymétrie de l'information*) (*Srivastav et Hagendorff, 2016*), les mécanismes de gouvernance sont définis par la réglementation financière (*Cabane, 2018*). L'organisme de contrôle et de supervision bancaire, en l'occurrence le comité de Bâle, considère la gouvernance comme un moyen permettant de minimiser la vulnérabilité des banques face aux risques et partant préserver la stabilité du système bancaire (*Srivastav et Hagendorff, 2016*). Dans cette perspective, il invoque les banques centrales à veiller à l'application et au respect des règles de gouvernances par les banques dans leur pays.

En Algérie, à l'instar de nombreux pays dans le monde, les autorités de contrôle et de supervision bancaire s'efforcent constamment de mettre au point un cadre réglementaire régissant l'activité de l'intermédiation bancaire par souci de se protéger contre le risque systémique (*Aglietta, 2005*). Cette opération se fait, généralement, en se référant aux recommandations du comité de Bâle (*Cabane, 2018*). En ce qui concerne la gouvernance bancaire, la banque d'Algérie a promulgué récemment de nouveaux règlements (*le règlement n° 2011-08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers, Le Règlement n°18-01 du 30 avril 2018 modifiant et complétant le règlement n°04-03 du 4 mars 2004 relatif au système de garantie des dépôts bancaires, et Règlement n°2014-01 du 16 février 2014 portant coefficients de solvabilité applicables aux banques et*

établissements financiers) destinés à renforcer le contrôle interne des banques et des établissements financiers, limiter la prise de risque et protéger les déposants.

A la lumière de l'analyse des approches théoriques de la gouvernance notamment l'approche disciplinaire et l'approche partenariale, **les mécanismes de gouvernances imposé par la réglementation bancaire en Algérie permettent-ils de protéger les intérêts des différentes parties prenantes de la banque (*propriétaires et déposants*) ?** Afin d'apporter des éléments de réponses à cette problématique, nous allons organiser l'article de la manière suivante. La première section est réservée à l'introduction générale. Dans la deuxième section, nous présentons les fondements théoriques de la gouvernance d'entreprise et la gouvernance bancaire. La troisième section est consacrée à l'étude des mécanismes de gouvernance bancaire en Algérie contenus par la réglementation bancaire en vigueur. Et enfin, la quatrième section résume tout le travail.

2. Le cadrage théorique de la gouvernance :

Les théories de la firme constituent une plateforme convenable pour le développement des raisonnements sur les modes de gouvernance d'entreprise (*Charreaux, 2000 et 2004*). D'où, on distingue le courant disciplinaire de la gouvernance qui découle des théories contractuelles de la firme. Ces dernières sont, en fait, basées sur deux dimensions : l'efficacité et la création et la répartition de la valeur. Néanmoins, afin de soutenir la création de la valeur et améliorer l'efficacité au sein de la firme, il est indispensable de résoudre le problème des conflits d'intérêts entre les propriétaires et les dirigeants à travers l'adoption de mesures disciplinaires *incitatives* ou *coercitives* (*Charreaux, 2000 et 2004*). Les approches théoriques de la gouvernance développés d'après les théories contractuelles de la firme sont : *l'approche actionnariale* et *l'approche partenariale*.

Dans le cadre de l'approche actionnariale de la gouvernance, on distingue deux modèles : *le modèle financier* et *le modèle transactionnel* qui respectivement tire leurs origines de la théorie de l'agence et de la théorie des coûts de transaction. Le modèle actionnarial admet que les dirigeants soient au service des propriétaires de telle manière à maximiser le rendement

sur les fonds propres. A ce titre, la notion de gouvernance est devenue un moyen indispensable à l'amélioration de l'efficacité des organisations surtout après l'étude de *Jensen et Meckling (1976)* sur la contravention implicite des contrats, en raison des conflits des intérêts existant entre les propriétaires et les dirigeants, et les pertes qui y sont associées. Ces économistes, auteurs de la « *théorie de l'agence* », ont montré que la firme pourrait s'exposer à une perte de valeur liée à une déficience informationnelle. Un agent (*ou mandataire*), disposant de l'information et des compétences mais qui manque de ressources financières, pourrait avoir un comportement opportuniste et agir pour maximiser son utilité au détriment du principal (mandant), non informé et/ou non compétent, qui lui a délégué la gestion de ses ressources financières.

En ce sens, la gouvernance d'entreprise renvoie à un « *système de surveillance et d'incitation* », c'est-à-dire les dispositifs permettant de discipliner les comportements des dirigeants et d'aligner leurs intérêts avec ceux des propriétaires de telle manière à améliorer la valeur actionnariale (*Jensen et Meckling, 1976*). Dans cette perspective, les procédures disciplinaires (*ou modes de gouvernance*), mis en place par les propriétaires, comprennent « *des mécanismes internes* » tels que le conseil d'administration, les assemblées générales des actionnaires, les systèmes de rémunération des dirigeants (*ou de sanction*), la réglementation légale et comptable et « *des mécanismes externes* » comme les prises de contrôle (*OPA, OPE*) et le marché des dirigeants (*c-à-d leur réputation*) (*voir Charreaux, 2000 et 2004*).

À l'instar du modèle financier, la notion de gouvernance dans le modèle transactionnel soutient la valeur actionnariale dans le sens où les dirigeants sont au service des actionnaires. *Williamson* voit que la nature de la transaction d'échange des capitaux entre les propriétaires et les dirigeants, c'est-à-dire le contrat de financement, exige l'existence d'un mode de gouvernance. En effet, en raison de l'incomplétude des contrats, les propriétaires seraient écartés de l'ingérence à la gestion de la firme. De ce fait, il encourt un risque d'expropriation. Dans ces circonstances, *Williamson* appelle à l'installation d'un organe, le conseil d'administration, qui contrôle les managers et protège les actionnaires. Partant, le conseil d'administration

sera la structure de gouvernance qui permet de minimiser les coûts de transactions (*voir Rebériour, 2003*).

La notion de gouvernance a été affinée davantage, dans le cadre *l'approche partenariale*, suite à l'extension de l'analyse du processus de la création de valeur aux autres parties prenantes, autre que les actionnaires. Selon cette approche, le conseil d'administration ne doit pas se confiner à défendre uniquement les intérêts des actionnaires, mais ses décisions en matière de gestion doivent être au profit de toutes les parties prenantes de la firme. Dans un environnement marqué par l'incomplétude des contrats et l'opportunisme des agents, les parties qui contrôlent l'actif spécifique de l'entreprise (*l'investissement*) seraient susceptibles de réduire sa valeur. Dans ce nouveau cadre d'analyse, il est recommandé que la rente organisationnelle doit être répartie en plus des actionnaires sur toutes les parties prenantes, à savoir les dirigeants et les porteurs de facteurs de production (*salariés, sous-traitants ou clients*), qui ont contribué à l'investissement spécifique [*voir Rebériour (2003) et Charreaux (2004)*].

Dans cette optique, le système de gouvernance doit être flexible et fondé sur la coopération pour soutenir la création de la valeur. Donc, la gouvernance d'entreprise se réalise à travers (1) le partage de la rente avec toutes les parties prenantes qui concourent au fonctionnement de la firme. En fait, les partenaires ne seront encouragés à la contribution dans la création de la valeur que lorsqu'ils sont assurés de recevoir une partie de la rente. (2) la protection du capital managérial de par les stratégies d'enracinement des dirigeants et l'allègement de leur contrôle. De ce fait, les dirigeants sont incités à fournir plus d'efforts afin d'améliorer l'efficacité de la firme et augmenter la rente organisationnelle. Et, (3) la protection des ressources humaines, c'est-à-dire les salariés, à travers leur implication dans la gestion de la firme. En effet, un salarié, qui a un pouvoir décisionnel, a le sens de propriété et cherche à exploiter en maximum ses connaissances [*voir Rebériour (2003) et Charreaux (2004)*].

De ce qui précède on remarque que la gouvernance est une conduite fondamentale dans le pilotage de l'entreprise pour assurer sa pérennité et inciter les parties chargées de la gestion des affaires à créer de la valeur de

par la maîtrise des conflits d'intérêts entre les différentes parties prenantes résultant de l'asymétrie de l'information et des comportements opportunistes.

Les évolutions de la théorie de la firme relative au rôle joué par les différentes parties prenantes, ont conduit au développement des modes de gouvernance d'entreprise en passant d'un système à caractère disciplinaire (*modèle actionnarial*) vers un style coopératif plus flexible source de la création de la valeur (*modèle partenarial*). Ainsi, la gouvernance réfère à un système d'organisation et d'exécution du pouvoir au sein de l'entreprise pour améliorer sa performance et préserver son existence (Cabane, 2018).

La notion de gouvernance dans le domaine bancaire a suscité l'intérêt des organismes tant nationaux qu'internationaux de supervision et de contrôle des systèmes financiers, notamment après la crise financière mondiale de 2007 laquelle a révélé l'existence de dysfonctionnements considérables dans le management des banques. Les enquêtes menées pour identifier les causes de cette détresse financière ont montré que la prise de risques excessive par les banquiers (*des managers peu avertis au risque*) ainsi que leur incapacité à évaluer correctement les risques liés aux opérations financières à terme ont plongé les banques dans une crise de liquidité aiguë engendrant, de ce fait, la faillite de beaucoup d'entre-elles (Cabane, 2018).

Dans ce contexte, il était impératif de mettre à jour les mécanismes de gouvernance bancaire afin de préserver la stabilité financière et économique. Selon la théorie de la gouvernance d'entreprise, les mécanismes de gouvernance bancaire se divisent, à leur tour, en deux sortes : *des mécanismes internes* et *des mécanismes externes* (Louizi, 2006). S'agissant des mécanismes externes de la gouvernance, ils sont représentés principalement par : *la discipline du marché financier* exercé par les prises de contrôle hostile et *la discipline du marché des services* créée par la rivalité sur le marché bancaire. Néanmoins, vue la spécificité du secteur bancaire par rapport aux autres secteurs de l'économie (*secteur fortement endetté et réglementé avec une dissémination de l'asymétrie de l'information*), la tentative d'influencer la prise de décision au sein de la banque via les mécanismes externes, de telle sorte à dissuader les dirigeants à prendre beaucoup de risques et les inciter à

améliorer la performance de la banque, est considérée par certains économistes comme impuissante.

En réalité, il existe trois facteurs qui affaiblissent « *la discipline par le marché* » dans le secteur bancaire à savoir *la réglementation financière*, *l'opacité de l'information* et *la concurrence*. En effet, au regard de la réglementation financière, la complexité des opérations de prises de contrôle hostile, réalisées dans le cadre des opérations de fusion et acquisition, ou bien leur interdiction absolue, annihilent le processus de gouvernance par « *le marché financier* » dans la mesure où les dirigeants de la banque ne s'inquiètent pas d'être absorbé, en cas d'une gestion déficiente, par d'autres banques (Adams et Mahren, 2003). De même, le manque de l'information pertinente sur l'activité bancaire contrarie toutes tentatives de prises de contrôle sur le marché financier (Adams et Mahren, 2003). Par ailleurs, la faiblesse de la concurrence sur le marché bancaire, due par exemple à la difficulté à l'accès à l'information sur la clientèle ou les relations de long terme (Levine, 2004) ou bien à la dominance des banques étatiques sur le marché domestique (Caprio et Levine, 2003), restreint la « *discipline par le marché des services* » dans le sens où il n'existe pas une menace, pour les dirigeants de la banque, que leur clientèle se tourne vers d'autres banques. En plus, la faiblesse de la concurrence sur le marché bancaire ne permet pas le développement « *du marché des dirigeants* » lequel est considéré par Fama (1980) comme un mode de gouvernance externe.

Etant donné la difficulté de contenir les dérives managériales dans la banque par simplement les modes externes de gouvernance, le comité de contrôle et de supervision bancaire « Bâle » appelle à renforcer le processus de la gouvernance de l'intérieur de la banque pour gérer le risque à travers *le conseil d'administration* et *le contrôle interne* (Cabane, 2018). Le conseil d'administration a pour missions principales, d'une part, la définition de la politique la banque en matière d'investissement et de risque et, de l'autre part, veille au respect des mesures de la gouvernance. De même, pour renforcer davantage la gouvernance interne, le comité de Bâle insiste sur le principe de séparation des fonctions c'est-à-dire la séparation entre le conseil d'administration (*le contrôle*) et la direction (*le management*). Pour cela, le

président du conseil d'administration ne peut pas être lui-même le directeur général de la banque. Quant au contrôle interne, le comité de Bâle prévoit que cette fonction soit exercée par deux organes indépendants l'un chargé de *la gestion de risques* et l'autre pour *l'audit interne*. Ces structures doivent informer régulièrement le conseil d'administration sur le respect des règles de gouvernance (Cabane, 2018).

Le rôle des mécanisme interne de gouvernance sur la performance bancaire a été vérifié par de nombreuses études empiriques en focalisant essentiellement sur l'effet du conseil d'administration (*sa taille, son fonctionnement et sa structure*) et la structure du capital (*la composition de l'actionnariat*). Par exemple, Guiselin et Maati (2018) étudiaient l'incidence de la gouvernance interne sur la transparence, dans un échantillon de 730 banques à travers le monde pour une période de cinq ans. L'étude a révélé que la taille du conseil d'administration influence négativement la transparence (*appréhendé par la publication de l'information comptable*). Dans la mesure où, plus le nombre des administrateurs augmente moins est la qualité de l'information comptable publiée et vice versa. L'étude a également montré que le bon fonctionnement du conseil d'administration (*mesuré par le nombre de réunions et l'assiduité des administrateurs*) influence positivement la qualité du contrôle exercé par le conseil d'administration grâce à une meilleure coordination entre les membres. En outre, la composition de l'actionnariat, c'est-à-dire la présence des investisseurs institutionnels, renforce la transparence. En effet, la participation des investisseurs institutionnels dans le capital social de la banque leur permet d'influencer sa stratégie financière, et développer son système d'information.

Ben Bouhani (2016) vérifiait l'effet des mécanismes internes de la gouvernance sur la rentabilité bancaire dans un échantillon composé de trois groupes bancaires français à savoir *BNP Paribas, le Crédit Agricole et la Société Générale* durant la période 2005-2012. L'étude a conclu que, la taille du conseil d'administration est négativement liée à la rentabilité bancaire. En effet, un nombre important de représentant dans le conseil d'administration incite à la prise de risque et rend difficile la coordination entre les membres du conseil d'administration notamment en matière d'évaluation des risques.

Par ailleurs, il est observé que le bon fonctionnement du conseil d'administration (*mesuré par le nombre de réunions et l'assiduité des administrateurs*) influence positivement la rentabilité bancaire dans le sens où cela permet une meilleure gestion des risques. L'auteur, a aussi mis en valeur l'effet de la structure du conseil d'administration sur la rentabilité bancaire. L'adhésion des salariés au conseil d'administration et la séparation des fonctions (*le président du conseil d'administration et le directeur général*) tous deux renforcent le contrôle interne et induisent une amélioration de la rentabilité bancaire. Enfin, l'auteur souligne que la présence des investisseurs institutionnels influence positivement la rentabilité bancaire et cela en mettant à la disposition de la banque leurs ressources et savoir-faire.

3. La gouvernance bancaire en Algérie :

Le système bancaire algérien a connu des transformations profondes au début des années 90 à la suite de l'adoption des réformes bancaires recommandées par les institutions de Bretton-Woods dans le cadre du changement de son modèle économique (Naas,2003). En effet, de cette restructuration bancaire, les responsables algériens visaient à reconfigurer l'activité de l'intermédiation bancaire avec le nouveau contexte économique de manière à soutenir le développement du secteur réel selon les hypothèses des théoriciens de l'école de la libéralisation financière (Aiboud & al, 2015). A ce titre, une nouvelle loi bancaire a été promulguée par le gouvernement algérien, la loi sur la monnaie et le crédit (LMC), laquelle a marqué la libéralisation du secteur bancaire algérien à travers l'ouverture du marché bancaire aux opérateurs nationaux et internationaux, la libéralisation des taux d'intérêt, la permission aux banques notamment publiques d'utiliser de nouveaux produits et instruments financiers pour rechercher de nouvelles sources de profits...etc. La LMC a aussi porté sur l'organisation et les missions de la banque centrale d'Algérie, aux organes de contrôle des banques primaires et aux renforcements des conditions d'installation et de contrôle des banques et établissements financiers. C'est ainsi que la Banque d'Algérie a été amené à mettre en place des mécanismes plus affinés de surveillance, de veille et d'alerte (Aiboud & al, 2018).

Toutefois, en 2003 le système bancaire algérien a été exposé à une détresse financière sans précédent qui a causé la faillite de deux Banques privées à savoir la banque EL KHALIFA et la BCIA (*Banque Commerciale et Industrielle d'Algérie*) liée à l'enfreinte à la réglementation bancaire. Cet évènement a causé la révision de la loi bancaire en promulguant l'ordonnance présidentielle 03/11 du 26 aout 2003 relative à la monnaie et au crédit modifiant et complétant la loi sur la monnaie et le crédit de 1990. Depuis lors, les autorités de supervision bancaire en Algérie s'efforcent constamment à mettre au point le cadre règlementaire régissant l'activité de l'intermédiation bancaire par souci de se protéger contre le risque systémique. Cette opération se fait, généralement, en se référant aux recommandations des organismes internationaux du contrôle et de supervision bancaire (*Aiboud & al, 2018*).

En matière de gouvernance, étant donné la spécificité du secteur bancaire (*forte asymétrie de l'information et fort endettement des banques, la soumission de l'activité bancaire à la réglementation*), les modes de gouvernance bancaire sont fondamentalement imposés par la réglementation financière. La gouvernance dans le système bancaire algérien se concrétise, en fait, à travers les relations reliant les structures du pouvoir à l'intérieure de la banque à savoir ; l'organe exécutif (*dirigeants*), l'organe délibérant (*conseil d'administration*) et le comité d'audit qui peut être instaurée par l'organe délibérant pour l'aider à exercer ses fonctions. L'organisation des relations entre ces organes a été formellement défini par le règlement n°11-08 (du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers) promulgué par la banque d'Algérie. Ce règlement, destiné à renforcer « *les mécanismes de contrôle interne et les règles de la gouvernance* » s'appuie sur trois principes :

- *Le contrôle interne*, qui a pour objectif la maîtrise des différents risques attachés à l'activité bancaire.
- *La mise à disposition de l'information* comptable et financière pour renforcer la transparence et enrayer le problème de l'asymétrie de l'information.

- *la gestion de risques* pour protéger les intérêts des différentes parties prenantes dans la banque en l'occurrence les propriétaires et les déposants.

Dans son aspect du contrôle interne, le règlement n°11-08 a défini les éléments qui feront l'objet du contrôle par les instances créées à cet effet. L'opération du contrôle comprend entre autres : *la conformité des opérations financière à la réglementation financière en vigueur, la fiabilité des informations financière, la gestion de risques...* etc. On distingue, à cet égard, deux sortes de contrôle ; *le contrôle permanent* et *le contrôle périodique*. Les agents de contrôle sont installés au niveau des services centraux et locaux des banques. Par ailleurs, afin que le contrôle interne soit efficace, la réglementation a prévu que les agents de contrôle permanent ne doivent pas être eux-mêmes engagés dans le contrôle périodique. Les rapports de contrôle établis par ces contrôleurs sont communiqués à l'organe exécutif et, à sa demande, à l'organe délibérant.

Par la suite, l'organe exécutif et l'organe délibérant et, s'il existe, le comité d'audit, vérifient le respect de l'activité des banques à la réglementation bancaire notamment en matière du risque et de transparence des opérations financières. En effet, ces organes sont appelés à évaluer l'efficacité du dispositif du contrôle interne et d'intervenir avec les mesures nécessaires, en cas d'enfreinte à la législation bancaire. En outre, l'organe délibérant et l'organe exécutif veillent continuellement à amender les règles d'éthique et d'intégrité et s'efforcent toujours à diffuser une culture de contrôle à l'intérieur des banques.

Les comptes rendus relatifs à l'opération du contrôle interne des banques (*permanent et périodique*) sont transmis à l'organe exécutif. Ce dernier, à son tour, communique un rapport sur le bilan de l'activité du contrôle interne à l'organe délibérant et au comité d'audit. Ce rapport, contient des informations sur les risques qu'encourent les banques, les dépassements de limites de risques et les fraudes internes ou externes. Également, l'organe délibérant et le comité d'audit reçoivent des rapports informatifs de la part des banques. Ces dernières établissent deux rapports détaillés le premier sur les circonstances dans lesquelles s'est déroulé le

processus du contrôle interne et le deuxième sur les éventuels risques auxquels elles sont exposées. Généralement, l'opération de contrôle interne se fait deux fois par ans.

Du côté de la transparence et de la divulgation de l'information, les banques doivent disposer d'un système comptable financier capable de fournir les informations pertinentes aux instances de supervision bancaire (*la banque d'Algérie et la commission bancaire*) et au public sur leur activité. A cet effet, selon le règlement n°11-08, les services de comptabilité et finance doivent publier régulièrement des états financiers en respectant un ensemble de procédures, dit « *piste d'audit* », en vertu de laquelle ils reconstituent les opérations dans l'ordre chronologique, justifient toutes les informations par des pièces d'origine, justifient les soldes des comptes aux dates arrêtées par des états appropriés et expliquent les évolutions des soldes survenant aux postes comptables. Par ailleurs, les banques doivent instaurer un système de documentation et d'archivage des informations comptables et financières relatives à leur activité afin de faciliter le contrôle interne réalisé par l'organe délibérant, les commissaires au compte, la commission bancaire ...etc.

S'agissant de la gestion de risques, vu le règlement n°11-08, les banques sont astreintes d'élaborer une politique stricte de gestion de risques bancaire (*le risque de crédit, le risque de liquidité, le risque de marché...etc.*) pour éviter la faillite. La politique de maîtrise de risque se compose de trois volets : (1) *un système de sélection de risques*, (2) *un système de mesure de risques et* (3) *un système de surveillance de risques*.

En effet, la sélectivité de risque signifie que la banque doit faire une évaluation de la solvabilité de l'emprunteur sur la base d'un dossier administratif, qui fournit les informations nécessaires, afin de réduire et contrôler la probabilité des événements redoutés. L'opération de l'évaluation de risque comprend : la situation financière du bénéficiaire, sa capacité de remboursement, la valeur des collatéraux, la rentabilité de l'investissement...etc. En revanche, afin que l'évaluation de risques soit plus efficace, la banque doit mettre en place un système de mesure de risques grâce à des systèmes d'informations avancées et des ressources humaines qualifiés. De même, la banque doit surveiller de façon continue les risques auxquels

elle s'expose afin d'éviter toute interruption de son activité. Pour cela, la banque vérifie en permanence les dépassements de limites de risques qui se sont produit et d'informer les entités de contrôle interne de ces dépassements et d'entreprendre les actions nécessaires afin de se conformer aux normes.

En plus du règlement du contrôle interne des banques, la banque d'Algérie a instauré d'autres mécanismes de contrôle notamment pour protéger les intérêts des déposants et minimiser la prise de risque par les dirigeants des banques. Par exemple le règlement n°18-01 du 2018 relatif au système de garantie des dépôts bancaires oblige les banques à souscrire au capital du *Fonds de garantie des dépôts bancaires* (FGDB) qui est une société par actions. En outre, les banques sont contraintes à verser une prime annuelle au FGDB calculée sur la base du montant globale des dépôts en monnaie nationale enregistrés au 31 décembre de chaque année. En contrepartie, le FGDB versera aux déposants une indemnité en cas de faillite de leur banque.

Par ailleurs, en matière de maîtrise de risque, la banque d'Algérie a promulgué en 2014 le règlement n°14-01 portant coefficient de solvabilité des banques. Ces dernières sont obligées, en vertu de ce règlement, à détenir au minimum un montant total des fonds propres égal à 12% d'actif pondérés en fonction du risque afin de couvrir les pertes probables en cas de crise financière. Les fonds propres des banques sont répartis de la manière suivante 9.5% de fonds propres réglementaire (7% de fonds propres de base et 2.5% fonds propres complémentaires) et 2.5% un coussin de sécurité.

4. Conclusion :

Ce document de recherche avait pour objectif d'analyser, au regard des analyses des approches de la gouvernance d'entreprise particulièrement l'approche disciplinaire et l'approche partenariale, les mécanismes de gouvernance bancaire en Algérie mises en place par la réglementation bancaire. Dans l'ensemble, il est évident que la réglementation bancaire (*le règlement n°11-08, le règlement n°14-01 et le règlement n°18-01*) a consacré le principe de la protection des intérêts des parties prenantes de la banque notamment les propriétaires et les déposants à travers (1) la détermination du processus de contrôle exercé par l'organe délibérant (*conseil*

d'administration), l'organe exécutif (*dirigeants*) et le comité d'audit, (2) la définition des éléments qui font l'objet de contrôle par ces organes, (3) la divulgation de l'information conforme, (4) la gestion et le contrôle de risques, (5) l'assurance des dépôts bancaires et (6) l'impératif du respect du ratio d'adéquation des fonds propres pour limiter la prise de risque.

Néanmoins, il est à noter qu'il existe des études qui ont mis en relief la carence de certains mécanismes de gouvernance bancaire. Lobez (2010) voit que la nature du contrat de dépôts notamment à vue (*retrait sur demande*) est un facteur disciplinant les comportements des dirigeants. En effet, de peur d'une crise de liquidité, causée par des retraits massifs de dépôts lorsque les déposants observent que la banque est dans une détresse financière, les actionnaires et les dirigeants sont moins incités à prendre de risques qui pourraient altérer la liquidité de la banque. Or, l'instauration d'un système d'assurance de dépôts rend les déposants moins vigilants et la menace d'une ruée bancaire (*Morel, 2000*) ce qui encouragent les actionnaires et les dirigeants à des prise de risques élevés. De même Lobez (2010) appelle les régulateurs à prendre garde de l'évolution de la taille des banques laquelle pourrait limiter l'efficacité des mécanismes de gouvernance bancaire. Si les actionnaires et les dirigeants s'aperçoivent que leurs banques sont « *trop grosses pour faire faillite* » ils sont plus incités à prendre de risque. D'autre part, la maîtrise de risque par l'obligation des banques à détenir des fonds propres qui se conforment avec la qualité de leurs actifs a fait la preuve de ses limites. *Saurina (2008)* voit que les exigences de fonds propres sont procycliques dans la mesure où la révision des fonds propres vers la hausse lors d'une crise financière, à cause de la montée de l'incertitude, aggrave davantage la crise du fait du rationnement du crédit.

A vrais dire, vu la prédominance des banques publiques sur le marché bancaire algérien (*plus de 80% des actifs bancaires sont détenus par cinq banques publiques dont deux entres-elles possèdent la moitié de cette part*), les autorités de contrôle et de supervisions bancaire algérienne doivent tenir compte de la taille systémique (*une taille qui menace la stabilité du système bancaire*) des banques publiques et des limites et dangers de certains mécanismes de gouvernance en particulier *le système d'assurance dépôts*.

nous recommandons aussi la privatisation des banques publiques. En effet, selon l'approche cognitive (Charreaux, 2000) de la gouvernance, les actionnaires n'apportent pas que de l'argent mais aussi des compétences qui contribuent à l'amélioration de la performance bancaire.

Liste Bibliographique:

- Adams, R. & Mehran, H. (2003). Is corporate governance different for Bank Holding Companies? *Economic Policy Review, Federal Reserve Bank of New York, Special Issue, Vol.9, N°1, 123-142.*
- Aiboud, K. & Adouka, L. & Ben Bayer, H. (2018). L'impact de la libéralisation financière sur l'efficacité bancaire en Algérie. *Les Cahiers du CEDIMES, Vol. 12 – N°2.*
- Aiboud, K., Adouka, L., & Ben, H. B. (2015). Libéralisation financière et Croissance Economique : Approche empirique appliquée au cas de l'Algérie.
- Aglietta, M. (2005). Macroéconomie financière, 4ème édition, Paris. *La Découverte.*
- Ben Bouheni, F. (2016). Méthode d'analyse de l'impact des mécanismes de la gouvernance sur la performance bancaire. *La Revue des Sciences de Gestion, n°278-279.*
- Cabane, P (2018). Manuel de gouvernance d'entreprise : les meilleurs pratiques pour créer la valeur. *Eyrolles.*
- Caprio, G.Jr. et Levine R. (2003). Corporate governance of banks: Concepts and international observations. *National Bureau of Economic Research (NBER), Working Paper, N°10158.*
- Charreaux, G (2000). La théorie positive de l'agence : positionnement et apports. *Revue d'économie industrielle, vol. 92.*
- Charreaux, G (2004). Les théories de la gouvernance : de la gouvernance des entreprises à la gouvernance des systèmes nationaux. *Cahier du FARGO n° 1040101.*
- Fama E.F. (1980). Agency Problems and the Theory of the Firm. *Journal of Political Economy, vol. 88, n°2.*

- Guiselin, R. & Maati, M. (2018). Juste valeur et gouvernance bancaire : une analyse internationale. *La Revue des Sciences de Gestion*, n°289-290.
- Jensen M.C. et Meckling W.H. (1976). Theory of the Firm: Managerial Behaviour, Agency Costs and Ownership Structure », *Journal of Financial Economics*, vol. 3, n° 4.
- Lobeze, F. (2010). Too big to fail : gouvernance et régulation des banques. *Revue d'économie financière*, N°. 100.
- Louizi, G. (2006). Les mécanismes internes de gouvernance bancaire: importance et interactions; application aux banques tunisiennes (No. 34p). *Working Paper*.
- Mishkin, F., Bordes, C., Hautcoeur, P. C., Lacoue-Labarthe, D. (2007). Monnaie, banque et marchés financiers. *Nouveaux Horizons*
- Morel, C. A. (2000). L'assurance des dépôts, un instrument de la régulation bancaire. *Revue d'économie financière*, 237-248.
- Naas, A. (2003). Le système bancaire algérien : de la décolonisation à l'économie de marché. *Maisonneuve & Larose*.
- Rebérioux, A. (2003). Gouvernance d'entreprise et théorie de la firme. Quelle(s) alternative(s) à la valeur actionnariale ? *Revue d'économie industrielle, Volume 104, N° 1*.
- Saurina, J (2008). Bâle II va-t-il prévenir ou aggraver les crises ? *Fiance et Développement*.
- Srivastav, A., & Hagedorff, J. (2016). Corporate governance and bank risk-taking. *Corporate Governance: An International Review*, 24(3), 334-345.
- L'ordonnance présidentielle 03-11 du 26 Août 2003 relative à la monnaie et au crédit.
- le règlement n° 2011-08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers.
- Le Règlement n°18-01 du 30 avril 2018 modifiant et complétant le règlement n°04-03 du 4 mars 2004 relatif au système de garantie des dépôts bancaires.

- Le Règlement n°2014-01 du 16 février 2014 portant coefficients de solvabilité applicables aux banques et établissements financiers.