

# SOMMAIRE

---

**INTRODUCTION GENERALE ..... 1**

## **CHAPITRE I: LES FONDEMENTS THEORIQUES DE LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE**

**Section 1: Les différentes parties prenantes de la Gouvernance d'Entreprise ..... 12**

**Section 2: Les grands systèmes de gouvernement d'entreprise universels (principaux modèles théoriques): ..... 14**

**Section 3: Les principaux systèmes universels de gouvernance les plus utilisés dans l'entreprise: ..... 17**

**Section 4: Les couvertures assurées par les systèmes de gouvernement d'entreprise: ..... 19**

**Section 5: La théorie des droits de propriété : ..... 24**

**Section 6: L'asymétrie d'information: ..... 28**

**Section 7: Les conflits d'intérêts: ..... 49**

**Section 8: Les mécanismes de contrôle des dirigeants instaurés par le GE: ..... 52**

**Section 9: Les principes de bonne gouvernance dans les pays de l'OCDE : ..... 62**

**Section 10: Les principes de gouvernement d'entreprise dans les pays du Sud: ..... 69**

**Section 11: La charte de bonne gouvernance en Algérie: ..... 73**

## **CHAPITRE II: LA MISE EN PLACE D'UNE NOUVELLE GOUVERNANCE BANCAIRE (BALE II et BALE III)**

**Section 1 : Spécificité de l'activité bancaire par rapport à la gouvernance : ..... 83**

**Section 2-Les normes de surveillance prudentielle internationale : ..... 86**

**Section 3 : Les notations (les agences de notation) ..... 138**

**Section 4 : Nécessité d'alignement du système bancaire algérien avec les règles prudentielles de Bâle : ..... 149**

### **CHAPITRE III: L'ENCADREMENT DU CREDIT : LA REGLEMENTATION PRUDENTIELLE ALGERIENNE**

<b>Section 1 : Les nouvelles tendances de la réglementation bancaire : la théorie de la réglementation bancaire. ....</b>	<b>158</b>
<b>Section 2 : Les organes de direction et de contrôle.....</b>	<b>162</b>
<b>Section 3 : Les autorités monétaires .....</b>	<b>166</b>
<b>Section 4 - La réglementation prudentielle .....</b>	<b>170</b>
<b>Section 5 : Le rapport de solvabilité (couverture).....</b>	<b>184</b>
<b>Section 6 : le système bancaire et financier algérien avant 1986 .....</b>	<b>189</b>
<b>Section 7 : Evolution du système bancaire et financier de 1986 à 1989 et ses perspectives</b>	<b>191</b>
<b>Section 8 : La loi 90-10 et ouverture de la voie aux banques étrangères (évolution du système bancaire de 1990 à 2003): .....</b>	<b>195</b>
<b>Section 9 : Evolution du système bancaire de 2003 à ce jour :.....</b>	<b>200</b>
<b>Section 10 : Indicateurs de l'intermédiation bancaire en Algérie : .....</b>	<b>206</b>
<b>Section 11 : Rationnement du crédit .....</b>	<b>210</b>
<b>Section 12 : Les nouveaux systèmes de paiement au service de la gouvernance bancaire : La télécompensation et le système ARTS.....</b>	<b>218</b>

### **CHAPITRE IV : CAS PRATIQUE – GOUVERNANCE BANCAIRE : CAS DES BANQUES PUBLIQUES ALGERIENNES**

<b>Section 1 : Le paysage économique, financier et bancaire en Algérie :.....</b>	<b>232</b>
<b>Section 2 : Récapitulation de l'évolution du système bancaire algérien : .....</b>	<b>235</b>
<b>Section 3 : les indicateurs de performances utilisés par les banques algériennes .....</b>	<b>248</b>
<b>Section 4 : Mesure des indicateurs de performance des banques publiques Algériennes (application) :.....</b>	<b>260</b>
<b>Section 5 : Analyse des différents indicateurs des banques algériennes .....</b>	<b>274</b>
<b>Conclusion générale .....</b>	<b>316</b>

# **INTRODUCTION GENERALE**

## **Introduction générale**

Deux facteurs sont à l'origine de l'émergence du gouvernement de l'entreprise ; la faillite et la défaillance des mécanismes de contrôle d'une part et l'émergence des fonds de pension et d'un actionariat populaire organisé d'autre part. L'exercice de la bonne gouvernance est une condition sine qua non de la croissance des entreprises et de leur survie au moment des crises.

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 gouvernement 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 au maximum. L'objectif de la gouvernance ne se focalise pas sur des points précis mais touche tous les domaines d'activité et sans exception aucune, puisqu'elle est devenue une culture pour les pays développés et les pays émergents.

Une importance particulière a été accordée à la gouvernance d'entreprise dans beaucoup d'économies développées et économies émergentes (BRIC<sup>1</sup>) dans les décennies précédentes, et surtout durant les crises financières vécues par les pays de l'Asie orientale, de l'Amérique Latine de la Russie en plus des différentes crises ayant touché les Etats Unis d'Amérique (Effondrement d'Enron en 2001 suite à un problème d'Asymétrie d'information - Crise hypothécaire).

Ainsi, nous ne pouvons nous en passer des principes de bonne gouvernance des pays de l'OCDE, du PNUD, du NEPAD, du FMI, de la Banque Mondiale et de la charte de bonne gouvernance en Algérie.

---

<sup>1</sup> - Brésil, Russie, Inde, Chine.

Les modèles théoriques de gouvernance d'entreprise les plus célèbres basés sur les différentes analyses ; sont ceux de Berglof (système orienté marché et système orienté banque), de J.R Franks et C.Mayer (système de gouvernement ouverts et systèmes de gouvernement fermés), de P.W.Moerland et A. Hyafil et Yoshimori.

Et sur le plan pratique, les principaux systèmes de gouvernance d'entreprise les plus usités dans le monde se résument dans les modèles : Anglo-Saxon (Etats Unis et Royaume Uni), Germano-nippon<sup>1</sup> (Allemagne et Japon) et hybride (France et Italie). Ces modèles émergent des systèmes théoriques suscités.

Par ailleurs, nous ne pouvons omettre les grands apports à la gouvernance d'entreprise, de Gérard Charreaux (1987et 2002), Gomez P.Y (1996), Richard Bertrand-Miellat Dominique (2003), Ebondo Eustache-Mandzila Wa (2005), Meier Olivier-Schier Guillaume (2005), Pige Benoit (2008) et Igaliens Jacques-Point Sebastien (2008).

Le thème de la gouvernance bancaire a fait couler beaucoup d'encre. Il s'avère que les travaux universitaires étaient en avance sur les événements, ils furent suivis par des rapports largement diffusés, ainsi que des lois ont été votées dans plusieurs pays, suite à des scandales financiers et boursiers.

Parmi ces travaux universitaires, on peut citer ceux de M.Jenson et W.Meckling en 1976 qui renouvelèrent profondément l'approche plus ancienne de Coase sur la nature de l'entreprise en jetant les fondements de la théorie de l'agence. En France les travaux d'économistes<sup>2</sup> plongèrent ces recherches, particulièrement du côté des incitations à mettre en place pour résoudre le conflit d'agence. Et à la suite de G. Charreaux, les chercheurs français en gestion se sont inclinés au fonctionnement des organes de gouvernance.

Beaucoup de rapports publics notamment ceux des comités anglais<sup>3</sup> et français<sup>4</sup> furent versés au débat et ayant enrichi le domaine de gouvernement d'entreprise. Les rapports **britanniques** notamment celui de la commission **Cadbury** ayant publié ses premières

---

<sup>1</sup> - Pays à économie d'endettement.

<sup>2</sup> - Ecole toulousaine fondée par J.-J. Laffont et dirigée par J. Tirole.

<sup>3</sup> - Cadbury (1992), Greenbury (1995) et Hampel (1998).

<sup>4</sup> - Pébèreau (1991), Vienot 1 (1995), Martini 1996, Arthuis, Vienot 2, la loi relative aux nouvelles régulations économiques (2001) et Bouton (2002).

conclusions sous forme d'un livre blanc et d'un code de bonnes conduites, du comité de **Greenbury** qui a exigé un certain nombre de recommandations portant sur les règles liées à la rémunération des dirigeants et vise l'institution de la production d'informations fiables et l'intégration dans le CA l'avis de personnalités indépendantes et **Le comité Hampel** qui est la continuité du rapport Cadbury tout en apportant quelques innovations, traitant de la séparation des fonctions de PDG et de DG, du droit des actionnaires d'avoir des informations précises sur les rémunérations des dirigeants et l'obligation de l'administrateur démissionnaire de justifier cet acte dans le rapport de fin d'année et l'obligation de tout nouvel administrateur de recevoir une formation spécifique sur son rôle et ses devoirs.

Les comités français de leur part ayant établi plusieurs rapports. Les deux rapports **Vienot** ; le premier consacré au conseil d'administration et le second, plus large, se rapportant au gouvernement d'entreprise. Le rapport **Bouton** du nom du président de la Société Générale intitulé « Pour un meilleur gouvernement des entreprises cotées ». **Le rapport Martini** réalisé par le sénateur Martini, à la demande du premier ministre A. Juppé couvre un horizon plus large que celui de Marc Vienot. Les suggestions de ce rapport portent sur la nécessité d'instaurer en premier lieu des structures juridiques de type société anonyme duale (entreprises publiques), le remplacement du seuil de 20% de détention du capital par celui du contrôle majoritaire pour les mandats exercés dans les filiales et la création des comités spécialistes (audit, rémunération, sélection). **Le rapport Arthuis** étudie l'application des mécanismes de gouvernement d'entreprise au sein des entreprises publiques, ainsi que l'optimisation des relations entre l'Etat, comme actionnaire et les dirigeants des entreprises publiques. La réalisation passe par la nomination des dirigeants des entreprises publiques sur la base de leurs compétences.

A la suite des scandales Enron<sup>1</sup> et Worldcom<sup>2</sup>, des lois portant sur la gouvernance d'entreprise ont été adoptées. Aux Etats Unis, la loi dite « Sarbanes-Oxley » (SOX) qui a introduit un certain nombre de nouvelles obligations concernant la certification des comptes par les présidents et les directeurs financiers et la nomination des administrateurs indépendants au comité d'audit au CA et l'encadrement d'un certains avantages particuliers

---

<sup>1</sup> - Enron ayant déjà fait l'objet d'explication au 1<sup>er</sup> chapitre ;

<sup>2</sup> - Worldcom est une entreprise américaine de télécommunication fondée en 1989 qui a fait une faillite retentissante en 2002. Durant cette année, l'image de cette entreprise a été ternie par le scandale des manipulations comptables. En 2001 et 2002, l'opérateur avait déclaré près de 11 milliards d'USD de revenus totalement fictifs. Suite à cette découverte, l'action de cette société a baissé de 90% le lundi 1<sup>er</sup> juillet-la cotation de l'action avait été suspendue au Nasdaq du 26 juin jusqu'au 1<sup>er</sup> juillet. Le 14 avril 2003, Worldcom US a remis son plan de réorganisation au tribunal des faillites des Etats Unis (dz fr.wikipedia.org/wiki/Worldcom).

des dirigeants. Ainsi, on doit citer l'apparition de deux lois en France ; la loi dite « Nouvelles régulation économiques », de Mai 2001<sup>1</sup> et la loi du 1<sup>er</sup> Août 2003 de sécurité financière. Ces deux lois introduisent de nombreuses modifications dans le système de gouvernement d'entreprise à la française.

Néanmoins, il faut distinguer entre les deux grandes écoles; d'une part l'école **américaine** basée sur la **gouvernance actionnariale**<sup>2</sup> où les actionnaires sont considérés comme seule partie prenante unique et d'autre part l'école **européenne** axées sur la **gouvernance partenariale** où la prise en compte de toutes les parties prenantes.

De ces rapports et lois on comprend que le concept de la gouvernance renvoie à une démarche libre et volontaire de l'entreprise en vue d'introduire plus de rigueur et de transparence dans sa gestion, son administration et son contrôle.

Les intérêts de l'entreprise ne doivent pas rester dans le cercle restreint de ses propriétaires mais doit dépasser ce stade et intégrer celui des acteurs clés de sa gestion et de son développement, particulièrement ses administrateurs et ses équipes exécutives et au-delà des parties prenantes externes de sa croissance.

S'agissant des équipes exécutives, loin d'être de simples mandataires qu'il faudrait seulement intéresser et motiver, leur positionnement au sein de l'entreprise en fait des parties prenantes internes qu'il convient d'impliquer pleinement sur une base qui reflète avec transparence les rôles de chacun.

L'entreprise est considérée comme un système ouvert sur les entités de son environnement spécifique, celles avec lesquelles elle interagit de manière étroite et permanente. Il s'agit, notamment, des banques et autres institutions financières dont elle est tributaire pour ses financements, des administrations publiques avec lesquelles elle entretient des contacts étroits, des ressources humaines qu'elle recrute sur le marché du travail, et des autres entreprises qui activent au sein de son espace concurrentiel immédiat : clients,

---

<sup>1</sup> - Dernière loi du gouvernement socialiste dirigé par L. Jospin.

<sup>2</sup> - Exercice de plusieurs types de contrôle en fonction des participations (nombre d'actions) des actionnaires (contrôle : absolu, majoritaire, minoritaire, légal, conjoint et managérial).

fournisseurs, concurrents. Ces parties prenantes externes doivent être intégrées dans une dynamique relationnelle « gagnant-gagnant ». Par l'amélioration de ses relations avec son environnement, l'entreprise ne manque pas d'accroître sa crédibilité et son attractivité, de modifier positivement le regard des tiers à son égard et, ainsi, de transformer favorablement son environnement au lieu de le subir.

Cette vision relativement nouvelle de l'entreprise a montré, de par le monde, qu'elle est pleinement tournée vers les impératifs de compétitivité, de performance et de profit. Elle est à la base de sa bonne gouvernance et lui permet à la fois de mieux gérer les crises et de s'assurer une croissance durable. Il est établi que les échecs récents enregistrés par bon nombre d'entreprises aussi bien grandes que PME sont liés aux problèmes de non conformité avec les règles de bonne gouvernance. Dans une économie de marché moderne, la logique technico économique et l'exigence éthique et citoyenne de l'entreprise sont complémentaires et s'auto entretiennent de manière indissociable.

Cette approche de l'entreprise focalise sur les droits, les obligations et les responsabilités respectifs de ses parties prenantes internes et externes et sur leurs relations réciproques.

Par leur caractère préventif, les dispositions prises dans ce sens sont de nature à diminuer, pour l'entreprise, nombre de risques évitables. Par leur contenu normatif, elles astreignent cette dernière à mettre en place ou à consolider, chacune dans son domaine de compétence, les facteurs qui conditionnent sa performance et sa pérennité. Lorsque la pratique de la gouvernance d'entreprise se généralise dans le monde des affaires, elle ne manque pas de favoriser la diffusion à grande échelle des conditions d'une économie de marché saine et dynamique dotée d'un tissu d'entreprises de qualité.

Les enjeux de la gouvernance d'entreprise sont donc bel et bien de nature stratégique et vont bien au-delà de l'échelle micro économique de l'entreprise elle-même et de son environnement, pour toucher à la qualité du modèle d'économie de marché.

Les entreprises algériennes doivent se convaincre qu'elles ont intérêt à s'y engager. La PME privée est en particulier interpellée pour, à la fois, s'immuniser contre des difficultés



graves mais évitables auxquelles elle est exposée, et mettre de son côté les avantages de la transparence, de la stabilité, de la rigueur et de la bonne image.

Au vu de tous ces avantages, il y a lieu d'escompter qu'un nombre conséquent d'entreprises adhèrera à la démarche, ce qui permettra, par un effet de masse, d'améliorer l'image de l'entreprise algérienne et l'attractivité de l'économie nationale en matière de capitaux et de compétences et, partant, de diversifier les sources d'accumulation de celle-ci.

La gouvernance d'entreprise est, à la fois, une philosophie managériale et un ensemble de dispositions pratiques visant à assurer la pérennité et la compétitivité de l'entreprise par le biais de la définition des droits et des devoirs des parties prenantes et du partage des prérogatives et responsabilités qui en résultent.

D'une manière générale, le contenu et les modalités de la gouvernance d'entreprise en Algérie sont consignés dans un code<sup>1</sup> qui sert de texte de référence à l'ensemble des parties intéressées. Ce code représente le travail élaboré par GOAL 08 entre novembre 2007 et novembre 2008. Dans ce cadre, la taskforce a pu mesurer les enjeux et l'urgence d'une démarche de gouvernance d'entreprise dans le contexte algérien et s'est référées aux principes de gouvernement de l'entreprise de l'OCDE (2004) tout en prenant en considération le contexte algérien.

L'inexistence de système de gouvernement d'entreprise, ramène les parties prenantes internes de la société (CA, dirigeants, fonctionnaires publiques ...) à passer en priorité ou avantager leurs intérêts personnels au détriment des autres parties prenantes (actionnaires, créanciers, employés, fournisseurs et autres parties prenantes).

Le management d'entreprise à travers un système de gouvernement d'entreprise détermine le sort des entreprises et le sort des économies des pays. Durant cette ère de mondialisation et surtout avec les procédures actuelle (procédure de mondialisation) portant sur la libéralisation et l'internationalisation de l'économie en axant sur les nouvelles technologies de l'information et de la communication et la complémentarité entre les marchés financiers et la transformation dans les formes des fonds propres des sociétés avec

---

<sup>1</sup> - Il est souvent appelé « charte de bonne gouvernance en Algérie ».

l'augmentation du nombre d'investisseurs, ce qui a nécessité un besoin des principes de gouvernance d'entreprise, et ce qui incite par la suite la société et l'économie à attirer les investissements et réaliser des performances économiques et faire face à la concurrence rude qui se fait ressentir de jour en jour.

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, applique les mêmes principes. Toutefois, 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 même pris en compte dans les contrats de performances des PDG des banques.

Le problème de la passivité extrême du marché financier en Algérie fait perdre à l'économie et aux banques et établissements financiers beaucoup d'opportunités. A cet effet, le rôle de la gouvernance doit émerger afin d'apporter sa valeur ajoutée et permettre aux banques d'améliorer encore plus leurs performances. D'autant plus que la désintermédiation fait partie des trois « D<sup>1</sup> » ; cette approche est bénéfique pour les banques malgré qu'elle les concurrence dans le financement des agents économiques. L'existence de marché financier est synonyme de transparence des entités cotées en bourse. D'ailleurs, la théorie institutionnaliste milite pour la désintermédiation financière, mais en réalité les deux instruments de financement (intermédiation et désintermédiation) ont toujours existé en parallèle. A travers le monde et même dans les pays à économies développées ou à économies émergentes, c'est l'intermédiation financière qui détient la plus grande part du marché et ce malgré que les pouvoirs de ces économies favorisent le développement des marchés financiers dans le but de se prémunir de plus en plus des différentes crises d'une part et de protéger les fonds des déposants en cas de problème d'autre part.

---

<sup>1</sup> - Déréglementation, décloisonnement et désintermédiation.

Actuellement, les institutions financières algériennes (banques et établissements financiers) sont tenues d'appliquer la norme du ratio Cooke qui ne doit pas être inférieure à 8 %, ce qui les a poussées à renforcer sans cesse leurs fonds propres. Cette norme demeure en dessous des estimations des pays européens et des Etats Unis en termes de gestion et de maîtrise de risques par rapport aux récentes crises. Ces derniers (pays) se sont déjà lancés en début de l'année 2007 à l'application du ratio Mac Donough et se préparent actuellement pour l'application du ratio Bâle 3 qui est maintenant (3<sup>e</sup> trimestre 2012) au stade de Bâle 2,5 ou bien CRD<sup>1</sup> III.

Pour plus de crédibilité dans leurs données comptables et financières, les banques sont dans l'obligation d'avoir un ou deux commissaires aux comptes<sup>2</sup> et ce pour la validation de leur bilans comptables. Le renforcement des dispositifs de mise en place de systèmes d'organisation<sup>3</sup> et de contrôle ne cesse d'apporter de bons résultats pour permettre aux banques d'être en conformité avec l'évolution de l'activité bancaire et la réglementation prudentielle au niveau national et universel.

La banque de par sa spécificité très particulière puisqu'elle doit s'assurer de la confiance de ses clients d'une façon permanente, mais cela s'avère très difficile parce que l'activité bancaire est par essor très volatile et très risquée que la banque ne peut pas les manipuler avec les outils traditionnels de la **gouvernance**. C'est pour cette raison que l'industrie bancaire doit être structurée par des règles strictes visant d'atténuer la survenance des risques qu'elle encourt, parce que la banque est le principal noyau de financement de l'économie.

La nouvelle gouvernance n'est plus centrée sur les attentes des seuls actionnaires ni sur des problématiques purement économiques mais privilégie l'inclusion de toutes les parties prenantes ainsi que les questions sociales et environnementales.

---

<sup>1</sup> - Capital Requirement Directive.

<sup>2</sup> - Le mandat du commissaire aux comptes est de 03 ans renouvelable une seule fois.

<sup>3</sup> - Mise en place du comité d'audit au niveau de toutes les banques publiques, composé de 03 membres dont 1 indépendant. Ce comité est opérationnel au niveau de la BNA depuis 2007 et au niveau des autres banques publiques à partir de 2006. Les fonctions de ce comité sont : la planification, la surveillance et la communication.

En effet, seule la mobilisation de l'ensemble des parties prenantes- quelles soient organisationnelles (actionnaires, dirigeants, salariés, syndicats), économiques (clients, fournisseurs, sous traitants) ou sociétale (ONG)- permettra d'aboutir à une croissance durable intégrant les trois dimensions économique, sociale et environnementale.

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

**La problématique :**

L'importance que nous accordons au problème de la gouvernance bancaire qui a une certaine spécificité par rapport aux autres entreprises non bancaires va nous amener à poser la question centrale suivante : **comment une bonne gouvernance de la banque peut-elle améliorer sa performance ?**

Nous posons la performance comme la **satisfaction** de toutes les **parties prenantes** qui composent l'entreprise (actionnaires, managers, clients,...), dans ce cas,

- **est-ce que la gouvernance bancaire peut-elle satisfaire l'ensemble des parties prenantes ? sinon,**
- **quelle est la partie prenante qui bénéficie en plus de la gouvernance bancaire ?**

La réponse à notre problématique passe nous semble t-il par les hypothèses suivantes :

**Première hypothèse :**

La bonne gouvernance améliore la performance bancaire et prémunit les systèmes bancaire et financier des différentes crises.

**Deuxième hypothèse**

La mise en place d'une nouvelle gouvernance bancaire (Bale 2 et Bale 3) conduit à des changements organisationnels et structurels.

**Troisième hypothèse :**

L'évolution des règles améliore la visibilité et la répartition des crédits.

Pour répondre à nos différents questionnements, nous avons structuré notre travail en quatre chapitres :

**Le premier chapitre** a été consacré aux fondements théoriques de la gouvernance d'entreprise tout en précisant les principaux modèles théoriques et empiriques les plus usités, ainsi que les grandes théories ayant enrichi ce domaine. Aussi, il traite des mécanismes de contrôle interne et externe sans négliger la relation asymétrique entreprise-parties prenantes.

**Le deuxième chapitre** a été réservé à la mise en place d'une nouvelle gouvernance bancaire (Bale II et Bale III). Le traitement concerne la réglementation prudentielle universelle ; du ratio Cooke, en passant par le ratio Mc Donough et jusqu'à Bâle III. Malgré la continuité de la réglementation qui évolue en fonction des crises, elle reste dans la plupart du temps dépassée (la crise est plus rapide que la réglementation). A ce propos, les deux premiers ratios ont prouvé leurs limites et ont été critiqués par les analystes spécialistes dans le domaine des risques et de la réglementation prudentielle. Le rôle des agences de notation les plus célèbres en l'occurrence Standard & Poor's, Moody's et Fitch, n'a pas été épargné dans ce chapitre en matière de notation des établissements financiers et des grandes entreprises.

**Le troisième chapitre** est basé sur l'encadrement du crédit et la réglementation prudentielle algérienne. Il traite de l'évolution de la réglementation prudentielle algérienne depuis 1962 à ce jour. Ainsi, ce chapitre explique le phénomène du rationnement du crédit qui s'installe de nouveau et surtout après l'abrogation de la loi 90-10 en 2003 suite aux scandales financiers de Khalifa Bank et de la BCIA.

**Le quatrième chapitre est empirique**, il a été réservé à l'analyse de l'impact de l'exercice de la gouvernance bancaire avec comme étude de cas pratique : La **gouvernance bancaire** dans les **banques publiques algériennes** ; tout en nous basant dans notre analyse sur les indicateurs les plus usités en Algérie et à travers le monde. Les données comptables et financières utilisées s'étalent sur cinq exercices de 2006 à 2010. L'exploitation desdits agrégats a été effectuée sur la base d'analyse des indicateurs de performance utilisés au niveau universel.

**CHAPITRE I :**

**LES FONDEMENTS THEORIQUES**

**DE LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE**

**Introduction:**

Le thème corporate governance<sup>1</sup> ou gouvernement des entreprises ou gouvernance d'entreprise n'est pas particulièrement récent. Il est apparu comme le sujet le plus discuté en matière de management au courant de ces dernières années dans le monde des affaires, politique et académique. La question qui se pose est dans sa nouveauté (nouveauté du sujet) qui réside dans la mondialisation des opérations boursières et l'importance prise par les investisseurs institutionnels et particulièrement par les fonds de pensions<sup>2</sup>.

Durant cette ère d'introduction des technologies de l'information et de la communication dans les différentes transactions de l'entreprise moderne, les scandales financiers ne cessent d'accroître d'une manière vertigineuse, ce qui pose un grand problème de management pour les dirigeants.

L'obstacle majeur pour ceux qui travaillent sur la gouvernance de l'entreprise se situe essentiellement dans la diversité des parties prenantes, dans la variété des thèmes abordés et sur le plan académique dans l'étendue des champs disciplinaires<sup>3</sup>. C'est pour cela qu'il n'est pas étonnant de trouver à ce sujet majeur du management différentes définitions et différentes approches. A ce titre, les grands précurseurs dans le domaine de la gouvernance d'entreprise déjà cités dans l'introduction générale ainsi que d'autres non cités, se sont entendus sur le principe d'organisation des pouvoirs au niveau des entreprises, de contrôle et de prévention des conflits d'intérêts entre les parties prenantes.

En entamant les différentes approches, nous pouvons constater dans la gouvernance d'entreprise, deux niveaux: dont l'un est organisationnel et l'autre est institutionnel.

Le premier niveau comprenant deux approches de la gouvernance d'entreprise; une approche shareholding et stakeholding. Pour les partisans de la première approche, la gouvernance d'entreprise doit préserver les intérêts des actionnaires en mettant en place des dispositifs internes à l'entreprise par lesquels les actionnaires mandants contrôlent au mieux les dirigeants mandatés plus penchés à détourner vers d'autres objectifs que la maximisation du retour sur investissement des actionnaires en cas de conflits d'intérêts. A l'inverse, les participants de la deuxième approche soutiennent une version plus partenariale de l'entreprise;

---

<sup>1</sup> - Traduit par gouvernement des entreprises (Charreaux G. 1997) ou par gouvernance d'entreprise (Thiveaux, 1994; Pérez, 2003).

<sup>2</sup>- Eustache Ebondo Wa Mandzila « La gouvernance de l'entreprise, une approche par l'audit et le contrôle interne »Edition L'Harmattan, Paris année 2005, page 12.

<sup>3</sup> - Eustache Ebondo Wa Mandzila Op.cit. Page 13.

c'est-à-dire la reconnaissance d'autres parties prenantes en plus du dirigeant et des actionnaires. C'est à ce stade qu'on remarque de multiples relations d'agence.

Quant au niveau institutionnel, la gouvernance d'entreprise peut aussi être appréhendée au niveau de la structure du capital. Deux modèles de types outsider (contrôle dit externe) où les marchés financiers sont très développés et le modèle insider (modèle dit interne) où les marchés financiers sont peu nombreux.

En général, les grandes théories de la gouvernance, les modèles théoriques et empiriques les plus usités au niveau universel, ainsi que les principes de bonne gouvernance des différentes organisations (OCDE<sup>1</sup>, NEPAD<sup>2</sup>...) et Etats (GOAL<sup>3</sup> 08 Algérie : la charte de bonne gouvernance) seraient d'un bon apport à la maîtrise des fondements théoriques de la gouvernance au niveau de ce chapitre. Les principes adoptés dans notre analyse ayant trait au balayage des différents concepts ayant accompagné le développement de la firme avec ce qu'elle véhicule comme asymétrie d'information et ce qu'elle engendre comme résultat sous forme de rente informationnelle.

### **Section 1: Les différentes parties prenantes de la Gouvernance d'Entreprise**

La gouvernance d'entreprise est une réponse aux préoccupations constatées dans le management des grandes firmes (cotées en bourse). Il s'agit beaucoup plus de préserver les intérêts de toutes les parties prenantes sans distinction. Et puis, ce concept s'est déployés aux entreprises non cotées et a dépassé les frontières des pays développés, pour s'imposer comme une innovation contemporaine majeure du management des organisations, en tant que discipline universelle. L'objet de la gouvernance d'entreprise est de définir les relations entre ces parties prenantes.

On distingue les parties prenantes internes et les parties prenantes externes.

#### **1-Les parties prenantes organisationnelles (internes):**

Les parties prenantes internes sont constituées, au sens large par:

- **les propriétaires de l'entreprise ;**
- **Les administrateurs ;**
- **Les managers et les employés.**

---

<sup>1</sup> - Organisation de Coopération et de Développement Economique.

<sup>2</sup> - New Partnership for Africa's Development.

<sup>3</sup> - Allusion à Gouvernance Algérie 2008.



Chacune de ces parties prenantes agit dans le strict cadre de l'organe de gestion, conformément aux dispositions réglementaires et statutaires qui régissent l'entreprise, à savoir:

- **L'Assemblée Générale** qui regroupe les propriétaires, actionnaires ou porteurs de parts
- Le **Conseil d'Administration** au sein duquel siègent et délibèrent les administrateurs;
- La **Direction générale** occupée par l'équipe exécutive.

## **2-Les parties prenantes économiques (externes)**

**2-1 - les administrations publiques:** Elles représentent l'Etat, elles sont chargées d'exécuter la politique économique et le font à travers l'application de la réglementation. En cas de manquements, l'entreprise s'expose à des sanctions et poursuites qui peuvent lui être préjudiciables ;

**2-2- le système financier:** Chaque entreprise, a besoin de financements externes pour soutenir ses activités et assurer son développement. Ces ressources peuvent provenir de différents bailleurs de fonds et investisseurs ;

**2-3- les fournisseurs :** Chaque entreprise a besoin de s'approvisionner auprès de fournisseurs.

**2-4- Les sous traitants :** Chaque entreprise a besoin de recourir à des prestataires de services.

**2-5- les clients:** Les clients représentent la première partie prenante de l'entreprise. C'est pour cette raison qu'on doit les fidéliser et subvenir à leurs besoins et surtout qu'il existe une concurrence rude qui se fait ressentir dans tous les domaines.

**2-6- les employés:** Dans le cadre de la relation du travail, des relations étroites lient les employés à leur entreprise. Malgré cela, ils sont considérés comme une partie prenante externe.

**2-7- les concurrents:** La concurrence ne se limite pas à la segmentation de la clientèle. Les concurrents doivent coopérer et se concerter en qualité de professionnels et de confrères sur les préoccupations sectorielles communes.

**3-La partie prenante sociétale (ONG):** Elle permet d'aboutir à une croissance durable intégrant la dimension sociale et traite des questions d'éthique et de déontologie.

Dans notre cas, la gestion ne se fait pas selon les règles de l'art, le traitement des opérations avec les différentes parties prenantes suscitées ne se fait pas équitablement.

Certaines bénéficient de grandes largesses et d'autres ne prennent que le nom de parties prenantes, car la partie la plus favorisée est celle qui dispose déjà d'un pouvoir discrétionnaire soit à l'intérieur de l'entreprise ou d'un pouvoir délégué par les pouvoirs publics c'est-à-dire l'actionnaire unique qui est l'Etat.

## **Section 2: Les grands systèmes de gouvernement d'entreprise universels (principaux modèles théoriques):**

A travers le monde, il existe plusieurs formes de gouvernance d'entreprises qui peuvent se distinguer d'un pays à un autre et ce suivant l'influence d'une multitude de facteurs, à savoir : l'environnement réglementaire et légal, les cultures locales, les politiques publiques et le niveau de développement des marchés financiers.

Les dirigeants doivent gérer conformément aux intérêts des actionnaires. Ainsi, la structure de gouvernance doit tenir compte des intérêts des autres parties prenantes; c'est-à-dire de l'ensemble des partenaires composant l'entreprise.

Il existe deux grands modèles du système de gouvernement d'entreprise, à savoir: Les modèles de gouvernance axés sur le fonctionnement des marchés et les modèles de gouvernance s'appuyant sur l'implication des banques.

### **1 - Modèle de Erik Berglof:**

Selon E Berglof<sup>1</sup>, les systèmes de gouvernance d'entreprise se décomposent en deux catégories:

#### **1-1 - Système orienté- marchés:**

Dans ce système, l'importance est accordée aux marchés financiers. Le système orienté marché est adopté par les pays anglo-saxons (capitalisme financier). Il est caractérisé par : de faibles propriétaires et de forts dirigeants (son mode de gestion est moniste), une domination des marchés dans le processus d'acquisition des fonds financiers ou de recrutement de dirigeants ; de nombreuses sociétés cotées ; une faible participation des banques dans le capital des entreprises ; forte dispersion de l'actionnariat (séparation propriété contrôle) d'où importance des coûts de renégociation en cas de rupture globale des contrats ;

---

1 - E. Berglof « Capital structure as a mechanism of control: A comparison of financial system » In Masahico Aoki, Bo Gustavsson and Oliver Eaton. Williamson (eds), *the firm as a Nexus of treaties* London, European sage publications, 1990, pp. 237-262 ([www.ebrd.com/pages/research/economics/researchers/erik\\_berglorf](http://www.ebrd.com/pages/research/economics/researchers/erik_berglorf))

des marchés de capitaux développés et liquides ; une transparence des données comptables et financières ; une sur-représentation des droits des actionnaires au détriment des autres requérants et une connivence d'intérêts favorise la recherche d'un consensus entre les parties prenantes ;

Les investisseurs à leur tour ne cessent de rechercher des informations fiables sur la rentabilité future des projets et ne s'engagent que dans les projets porteurs et rentables et ce d'après l'information communiquée par les marchés. Les opérations de prise de contrôle sont assez fréquentes et hostiles. Dans le financement des activités nouvelles, les systèmes orientés marchés sont plus efficace.

### **1-2- Système orienté-banques:**

Le système orienté-banque fait participer les parties prenantes (stakeholders). On trouve ce système de gouvernance en Allemagne et au Japon (capitalisme bancaire) avec des spécificités propres à chaque pays où il se trouve. Il se caractérise par ce qui suit :

- une forte présence des banques dans le capital ; peu d'OPA, un ratio d'endettement plus élevé ; une faible dispersion de l'actionnariat ; une plus grande concentration et homogénéisation des créances ; un faible nombre de prises de contrôles ; un faible nombre de sociétés cotées ; une base d'actionnaires faible et concentrée ; des marchés de capitaux peu liquides, donc peu propices aux offres publiques ; une représentation plus large des droits des requérants et une forte implication des banques dans le capital des firmes (risques plus élevé car elles octroient des crédits à long terme aux entreprises pour des montants plus importants que dans les systèmes orientés marchés).

## **2 - Modèle de J.R Franks et Colin Mayer :**

Selon une étude effectuée par J. Franks et C. Mayer<sup>1</sup>, deux grands systèmes de gouvernance d'entreprise cohabitent, à savoir: Les systèmes de gouvernance ouverts et les systèmes de gouvernance fermés.

### **2-1- Les systèmes de gouvernance ouverts :**

On trouve ce type de système dans les pays anglo-saxons, où il existe un nombre important de sociétés cotées s'appuyant sur un marché de capitaux liquide, des droits de

---

1 - J.R Franks and C. Mayer « A synthesis of international evidence », London Business School, papier de recherché IFA, London Business School et City University Business school, 1992, pp. 165-192 ([www.abebooks.fr/rechercher-livre/auteur/FRANK-C-MAYER](http://www.abebooks.fr/rechercher-livre/auteur/FRANK-C-MAYER)).

propriétés et de contrôle liquides, un actionnariat dispersé et une concentration sur le court terme. Dans ce système, les intérêts des actionnaires sont préservés. Ainsi, il y a incitation des investisseurs à se concentrer sur le court terme au détriment des investisseurs à long terme et des projets de recherche et de développement. A ce propos, les investisseurs institutionnels sont presque toujours à la recherche de rentabilité à court terme, ce qui peut engendrer une injustice dans l'évaluation des résultats, lorsqu'une entreprise est jugée insuffisamment rentable dans une optique de court terme alors qu'elle a pourtant entrepris des investissements à long terme.

### **2-2-Les systèmes de gouvernance fermés:**

A l'inverse des systèmes de gouvernance ouverts, les systèmes de gouvernance fermés se caractérisent par un nombre réduit de sociétés cotées, une grande concentration de l'actionnariat, un faible développement des marchés de capitaux et un nombre important des participations croisées.

### **3. Modèle de Moreland P.W:**

Selon Moerland 1 , ce modèle se caractérise par le développement des modèles précédents. IL fait distinction entre les systèmes orientés marchés et les systèmes orientés réseaux. Les premiers étant en vigueur dans les pays anglo-saxons, les seconds dans les pays latins (dont la France), l'Allemagne et le Japon.

**3-1-Les systèmes orientés marchés:** Dans ces systèmes, les marchés financiers sont très développés, l'actionnariat est dispersé et les prises de contrôle d'entreprises sont fréquentes.

**3-2-Les systèmes orientés réseaux:** Les entreprises font partie à des groupes dans lesquels les institutions financières et les banques jouent un rôle essentiel dans les mécanismes de contrôle qui s'effectuent dans la firme. Ces systèmes apparaissent plus solides, mais moins souples que les systèmes orientés marchés. Ainsi, ce modèle se caractérise par l'existence de nombreux systèmes mixtes faisant une large place à la souveraineté de l'actionnaire. Ainsi que même les entreprises construisent des participations croisées avec l'Etat, les banques et les familles.

---

1 - P.W Moreland « Alternative disciplinary mechanisms indifferent coroprates Systems » journal of Economic Behaviour and Organisation, année 1995, Vol 26 PP. 17-34 ([www.ingentaconnect.com/content/els/...art\\_00018-Pieter w.Moreland](http://www.ingentaconnect.com/content/els/...art_00018-Pieter_w.Moreland)).

#### **4. Modèle de MazaruYoshimori<sup>1</sup>:**

Yoshimori donne une classification des systèmes de gouvernance en trois catégories principales:

**4-1-Le modèle anglo-saxon:** Ce modèle est associé à une vision moniste de la firme qui doit assurer la seule protection des actionnaires.

**4-2-Le modèle allemand et français:** Modèle développant une vision plus dualiste du gouvernement d'entreprise; la priorité est donnée à la défense et à la protection des intérêts des propriétaires et des salariés. En France, l'Etat exerce une influence dans le capitalisme et participe dans le capital des plus grandes firmes françaises.

**4-3-Le modèle japonais:** Modèle s'apparentant plus à une vision pluraliste de la firme dans la mesure où elle appartient à l'ensemble des stakeholders, parmi lesquels les salariés sont les plus importants

### **Section 3: Les principaux systèmes universels de gouvernance les plus utilisés dans l'entreprise<sup>2</sup>:**

#### **1- Le modèle anglo-saxon (Etats Unis, Royaume Uni):**

Le modèle anglo-saxon fait directement allusion aux Etats-Unis et à la Grande Bretagne. Ce modèle se distingue par le fait d'avoir des marchés financiers qui jouent un rôle prépondérant dans les différents systèmes de financement ; de contrôle et des comportements des dirigeants. La structure de propriété est dispersée.

Le modèle anglo-saxon est caractérisé par l'existence d'un marché financier puissant sur lequel un grand nombre de sociétés sont cotées. C'est un modèle actionnarial. Il est devenu celui de l'économie dominante. Son rôle primordial est de garantir les investissements des propriétaires. A ce propos, l'entreprise n'a qu'une valeur actionnariale et le rôle des marchés financiers consiste à réguler l'ensemble de ce système. En cas de problème, l'actionnaire se retire du capital de la société. Fondamentalement, ce système ne s'intéresse qu'aux conflits d'intérêts entre propriétaires et dirigeants tout en ignorant en bloc les intérêts des autres parties prenantes. IL est à signaler que depuis la faillite d'Enron l'examen de la

---

1 - Mazaru Yoshimori « Whose company is it? The concept of the corporation in Japan and the west »Long Range Planning. Vol. 28 n°4, 1995-46 ([www.sciencedirect.com/science/article/pii/002463019500025E](http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/002463019500025E) )

<sup>2</sup> -[books.google.fr/books?isbn=2749507537](https://books.google.fr/books?isbn=2749507537) Ulrike Mayrhofer-2007.

réglementation laisse apparaître la progression du cadre américain vers une gouvernance plus légaliste.

## **2 - Le modèle Germano-nippon:**

Ce modèle est différent de celui des pays anglo-saxons. A travers le concept de la banque universelle ces deux pays ont favorisé l'émergence d'un secteur bancaire très important et fort, capable de financer les agents économiques. L'essentiel des allocations des ressources financières nécessaires au financement du secteur économique est assumé par les banques (l'implication des banques est considérable). L'Allemagne et le Japon sont des pays à économie d'endettement. Ainsi, l'obligation de divulgation de l'information au marché est moins contraignante que les marchés financiers.

### **2-1- L'Allemagne:**

Le système germanique considère l'entreprise dans son approche contractuelle. Ce système compte beaucoup plus sur toutes les parties actives au niveau de l'entreprise. Ce modèle puise ses racines dans le concept des banques universelles. Les parties influentes dans ce système sont les actionnaires, les banques et les employés. En Allemagne, chaque grande entreprise est financée par une même banque qui garantit en même temps l'octroi de ressources financières et l'élaboration sur le long terme des modalités de surveillance et de contrôle continue et durable. Les banques allemandes détiennent une participation réduite dans le capital des firmes mais exercent un contrôle majoritaire grâce aux procurations qui leur sont données par la clientèle. La structure de propriété est relativement concentrée. Dans ce système, le climat est favorable pour la formation d'un actionnariat stable et propice à diminuer au maximum les conflits d'intérêts entre propriétaires et dirigeants. La responsabilité des membres du directoire et du conseil de surveillance ne cesse de se solidariser. En Allemagne, les banques<sup>1</sup> usent de leurs droits de vote à l'effet d'inciter les dirigeants à améliorer davantage les profits. Malgré l'existence d'une convergence entre les deux systèmes, il s'avère que les firmes allemandes sont moins dépendantes des banques que les firmes nippones.

### **2- 2 - Le japon:**

Les banques sont fortement impliquées dans l'économie japonaise et ce suite à la faiblesse du développement du marché financier japonais à cause des réglementations et

---

1 - Les trois principales banques allemandes: la Deutsche Bank, la Dresner Bank et la Commerz bank.

contraintes légales qui ont limité l'accès au financement externe non bancaire et d'autre part à la forte intervention de l'Etat dans l'économie japonaise, ce qui a favorisé le développement d'une économie d'endettement en raison de la bonification des taux d'intérêt. Au Japon, les banques sont des actionnaires les plus puissants et les plus actifs de par le rôle qu'elles jouent dans le contrôle des dirigeants à partir des assemblées générales et des conseils d'administration. Ce pays se caractérise par son modèle d'unité nationale influencé par les attributs de la culture. Certains auteurs considèrent le système japonais comme intermédiaire entre le système anglo-saxon et le système allemand. Dans ce système l'organe de la gouvernance est le conseil d'administration composé d'un conseil d'administrateurs, d'un office d'administrateurs représentatifs (inexistence de membres externes) et d'un office d'auditeurs (chaque organe a des responsabilités bien déterminées). Les banques, les actionnaires et les salariés exercent avec efficacité leur pouvoir de contrôle sur la firme.

La maîtrise des ressources rares en matière de financement permettent aux banques japonaises d'accroître le degré de dépendance des dirigeants en leur faveur.

### **3- Le modèle français ou le système hybride:**

IL existe des systèmes de gouvernance hybrides qui se situent entre les systèmes marchés et les systèmes réseaux. La France et l'Italie ont adopté ce système; appelé aussi système mixte de gouvernance. Dans ce cadre, les entreprises ont le choix entre la structure moniste et la structure dualiste. Ce modèle est caractérisé par l'intervention de l'Etat pour conformer le système de gouvernance. Selon l'ICMG<sup>1</sup>, la grande majorité des entreprises françaises cotées en bourse ont opté pour la structure moniste. Le modèle français est caractérisé par un taux d'endettement relativement élevé. L'exercice du contrôle sur les sociétés est assuré par les actionnaires (banques, compagnies et ménages) y compris les investisseurs institutionnels et l'Etat qui détiennent des participations dans le capital de ces entreprises. Dans ce système, la propriété est relativement concentrée.

### **Section 4: Les couvertures assurées par les systèmes de gouvernement d'entreprise:**

IL existe deux typologies des mécanismes qui composent les systèmes de gouvernement des entreprises, à savoir les courants théoriques de l'agence et des coûts de transaction.

Deux critères sont assimilés pour déterminer ce que recouvrent les systèmes de gouvernement des entreprises:

---

1 - ICMG « International Corporate Governance: Who Gold the Reins? », London, ICMG, 1995.

**1. Le premier critère: la spécificité du mécanisme:**

Selon Jensen et Meckling (1976), la théorie de l'agence assimile la firme à un nœud de contrats. L'analyse de gouvernement de l'entreprise est fondée sur l'hypothèse de conflits d'intérêts entre les dirigeants et les partenaires de la firme. Le système de gouvernement recouvre l'ensemble des mécanismes ayant pour objet de discipliner les dirigeants et de réduire ces conflits considérés comme coûteux. La typologie habituellement retenue distingue les mécanismes internes et externes de la firme. Le contenu de ces deux catégories varie selon les auteurs et s'est progressivement élargi avec l'avancement des recherches. Charreaux (1994) retient les mécanismes suivants au sein des deux catégories. Les mécanismes externes comprennent le marché des biens et services, le marché financier, les relations de financement avec les banques, le marché du travail (notamment celui des cadres dirigeants), et l'environnement légal, politique et réglementaire. Les mécanismes internes regroupent le contrôle exercé par les actionnaires, la surveillance mutuelle entre dirigeants, les contrôles formels et informels mis en place par les employés subalternes et le conseil d'administration cette typologie qui part d'une idée simple, apparaît cependant paradoxale dans son association à la théorie de l'agence, fondée sur la conception contractuelle de la firme.

La notion de mécanisme interne demande donc à être précisée. Si on se réfère au critère de l'autonomie fonctionnelle (appréciée relativement à la firme) qui semble s'imposer, l'internalité se définit par rapport au pouvoir hiérarchique du dirigeant qui fixe les frontières de la firme. Dans cette perspective, des mécanismes tels que le conseil d'administration ne peuvent être qualifiés d'internes. Par ailleurs, l'autonomie fonctionnelle étant difficile à apprécier dans certaines circonstances, il semble préférable de substituer la notion de spécificité à celle d'internalité. Est considéré comme spécifique, tout mécanisme propre à l'entreprise délimitant le pouvoir discrétionnaire des dirigeants dans le sens où son action influence exclusivement les décisions des dirigeants de cette entreprise. Ainsi, le conseil d'administration et l'assemblée générale des actionnaires représentent également des mécanismes spécifiques. Inversement, les mécanismes formels mis en place par les banques pour gouverner la transaction accompagnant un prêt, ne présente pas de caractère organisationnel spécifique à l'entreprise. Les mécanismes précédemment cités ont un caractère intentionnel et formel ; ils ont été volontairement conçus pour gouverner les dirigeants.



Par opposition aux mécanismes spécifiques, les mécanismes non spécifiques ont vocation à influencer les décisions des dirigeants d'une catégorie d'entreprise, voire de l'ensemble des entreprises.

**-La théorie de l'agence:**

La relation d'agence a été définie comme étant un contrat par lequel une personne (le principal) recourt au service d'une autre (agent), pour accomplir en son nom une tâche quelconque-qui implique une délégation de nature décisionnelle- et donc donne au mandataire un avantage informationnel sur le mandat sous forme d'une rente informationnelle (Jensen et Meckling). Et donc, la relation d'agence est un contrat dans lequel une ou plusieurs personnes nommées le principal (actionnaires propriétaires), engage une autre personne nommée l'agent (gérant), à accomplir pour leur compte, en lui déléguant tout ou une partie de la prise de décision (Charreaux, 1999)<sup>1</sup>.

Cette relation d'agence s'accompagne naturellement de coûts qui sont inhérents. La théorie de l'agence est donc apparue à partir de la séparation entre propriété et pouvoir de décision (Berle et Means, 1932)<sup>2</sup>. La différence des objectifs entre les deux partenaires, peut donner naissance à des conflits d'intérêts qui pourraient nécessiter des arbitrages dans l'entreprise. Les dirigeants peuvent accroître leur utilité par différents avantages en nature au détriment des propriétaires. Par contre les actionnaires ont intérêt à diversifier leurs portefeuilles, n'ont pas avantage à assurer eux même le contrôle des dirigeants, lequel serait d'ailleurs difficile par suite de l'asymétrie d'information. Il est à signaler qu'il existe une divergence naturelle entre la fonction d'utilité managériale et la fonction d'utilité actionnariale. Les actionnaires sont souvent intéressés par la maximisation des profits, les dirigeants quant à eux, sont attirés par la continuation de l'expansion de la firme car elle réduit le risque d'emploi du dirigeant et accroît la rémunération.

**-Les limites de la théorie de l'agence:**

La théorie de l'agence refuse toute idée selon laquelle la firme reposerait sur un principe hiérarchique qui représente la base de toute firme capitaliste. Ceci conduit à un conflit entre la réalité et la théorie à savoir :

---

1 - Charreaux G, « La théorie positive de l'agence : positionnement et apports » professeur à l'université de Bourgogne Latic, décembre 1999, page 1

2 - Berle A. & Means, « The modern corporation and private property » Journal of law & economics New York, Macmillan, 1932.

- les coûts d'agence ne peuvent être optimaux car ils sont destinés à être contestés par les parties prenantes lorsqu'elles prennent conscience qu'il existe des formes concurrentes supérieures.

- La firme est réduite à des relations interindividuelles ce qui a conduit à une dilution complète de la notion même de la firme

- La notion de conflit ne doit pas être prise dans un sens agressif comme l'a pris la théorie d'agence. Le fait que les intérêts ne coïncident pas dans une relation ne signifie pas pour autant qu'un des acteurs cherche à exploiter l'autre partie.

- La minimisation de coût d'agence peut être non applicable soit parce que les cocontractants ne peuvent pas être informés soit ces parties ne cherchent pas même à s'informer en raison des coûts de l'information.

Le tableau ci-après démontre les incompatibilités entre les hypothèses et la théorie de l'agence et les caractéristiques des banques :

**Tableau n°1-1 : Les incompatibilités entre les hypothèses et la théorie de l'agence et les caractéristiques des banques**

Suppositions de la théorie de l'agence	Le contexte bancaire
En termes de l'environnement	
Marché concurrentiel	Marché réglementé
En termes de la structure organisationnelle	
Il existe une asymétrie d'information entre les propriétaires et les dirigeants-cadres	La structure de l'asymétrie d'information est plus complexe : - entre les déposants, la banque et le pouvoir réglementaire ; -entre les propriétaires-actionnaires, les cadres et le pouvoir réglementaire ; -entre les emprunteurs, les cadres et le pouvoir réglementaire.
En termes de la structure du capital	
Relativement peu d'endettement	Beaucoup d'endettement

**Sources:** d'après Ciancavelli, P et J.AR.Gonzalez(2000), « Corporate Governance in banking : A conceptual framework », paper submitted for presentation at the European Financial Management Association, conference, Athens June 2002 (Omur SUER<sup>1</sup>)

## **2- Le deuxième critère: l'intentionnalité du mécanisme:**

Dans le cadre de la théorie des coûts de transaction, Williamson (1991), propose une typologie de structures de gouvernement en opposant les mécanismes spontanés liés aux marchés, aux mécanismes institutionnels (liés à un dessein humain) associés à la hiérarchie.

Williamson distingue trois structures de gouvernement (marché, hiérarchie et forme hybride) qui diffèrent selon trois catégories d'attributs :

- La nature des instruments (intensité incitative et contrôle administratif).
- La performance (adaptation autonome et adaptation par coordination).
- L'application ou non de la loi contractuelle.

Selon G.Charreaux, le caractère intentionnel ne suppose que la soumission du dirigeant au mécanisme résulte d'un lien hiérarchique. Ainsi, le cadre juridique et réglementaire qui définit légalement l'étendue des pouvoirs des dirigeants, tout en étant intentionnel, car résultant de la volonté du législateur et des pressions des groupes politiques qui se sont préalablement exercées, ne résume pas un lien hiérarchique. Dans la transaction qui se fait entre la firme et les dirigeants, la notion de contrôle hiérarchique ne trouve à la rigueur à s'appliquer que via le conseil d'administration. Le caractère intentionnel se traduit en outre par l'établissement de règles et de procédures formelles. Il s'agit d'un mécanisme formel, construit par les dirigeants, que par les subordonnés de façon notamment à répartir les tâches et à assurer la coordination. En réglementant la coopération, il fixe les limites du pouvoir discrétionnaire des dirigeants.

## **La théorie des coûts de transaction:**

Cette théorie est apparue en 1975 et propose de traiter les relations existant entre le marché et l'organisation, comme l'intégration verticale, le processus d'internationalisation ou la structure financière des entreprises. Coase<sup>2</sup> posa en 1937 que l'entreprise cherche

---

<sup>1</sup> - Suer Omur « Un modèle déterminant de la performance des banques: banque- Opéra » Université de Gatalasaray, Juin 2002 ([www.gregoriac.com](http://www.gregoriac.com)).

<sup>2</sup> - Coase Ronald 1937, « the nature of the firm » economic, november 1973 N.S. traduction française (1987" la nature de la firme" revue française d'économie, n°11 p.133-163

constamment à diminuer les coûts d'accès à la connaissance des besoins du marché et des techniques. Si elle doit supporter normalement ses coûts, elle va tenter d'économiser sur les coûts d'échange ou de transaction, en particulier sur ceux liés à la fixation des prix. La théorie classique indique que ce sont les marchés qui proposent les prix et que les agents économiques se réfèrent à eux pour leurs transactions commerciales. Ces opérations génèrent des coûts et sont empreintes d'incertitudes, d'autant que les individus peuvent être tentés de faire de la rétention de l'information voire la réformer. Williamson reprendra les travaux de Coase en posant la raison d'être de l'entreprise est de réaliser des économies sur les coûts de transactions.

Williamson distingue ce qui suit:

Les coûts de transaction qui correspondent aux coûts d'administration, de surveillance et de contrôle mis en place pour assurer le respect des clauses contractuelles, couvrir les différents aléas survenant dans l'exécution des contrats et éventuellement leur négociation.

Pour lui, l'efficacité d'une institution économique se mesure par la capacité de réaliser ces économies. Les principaux facteurs explicatifs des coûts de transaction sont la spécificité des actifs, la notion de rationalité limitée, l'asymétrie, et l'opportunisme. L'opportunisme peut se caractériser pour attitude visant à perturber l'accès à l'information.

Le développement des NTIC contribue à diminuer les coûts de transaction et à donner un nouveau souffle aux réseaux d'entreprises et aux alliances entre les firmes.

Divers auteurs ont montré que les avances technologiques ont favorisé l'intégration verticale des firmes. Au contraire les NTIC favorisant des connections plus ouvertes des plus transversales entre plusieurs réseaux d'entreprises à des coûts sans cesse réduits, permettent une grande flexibilité, toutes les délocalisations possibles et toutes sortes d'arrangement contractuels de prestations de services.

La théorie des coûts de transaction a réussi à favoriser à rapprocher la micro économie de la sociologie des organisations, elle fournit des explications aux phénomènes et aux processus d'intégration des activités, de gestion de projets, d'innovation et de développement international.

### **Section 5: La théorie des droits de propriété:**

Branche de l'analyse économique du droit, la théorie économique des droits de propriété s'intéresse aux conséquences économiques des droits de propriété. Cette théorie explique la façon dont agissent les différents types et systèmes de droits de propriété sur le

comportement des agents individuels et sur le fonctionnement et l'efficacité du système économique et montre aussi comment dans une économie où les rapports contractuels entre agents sont libres, le type et la répartition des droits de propriété qui assurent l'efficacité la plus grande, tendent à se faire accepter par leur valeur.

Le point de départ de la théorie des droits de propriété consiste à considérer que tout échange entre agents, et en fait toute relation de quelque nature qu'elle soit, peut être considérée comme un échange de droit de propriété sur des biens et services. Hart et Moore<sup>1</sup> soulignent que la théorie des droits de propriété peut se présenter comme une théorie générale des relations sociales et des institutions.

Les fondateurs de la théorie des droits de propriété sont A. Alchian et H. Demsetz<sup>2</sup>. La firme est définie comme un nœud de contrats et le dirigeant a pour charge de définir la nature des tâches et de choisir les personnes qui doivent les exécuter au sein du nœud coopératif.

Les fondateurs de cette théorie ont montré que la firme émerge comme un instrument de contrôle, permettant de profiter au mieux des gains associés aux synergies dues à la production jointe en équipe, en luttant contre les effets de la triche. La notion de contrôle comprend la mesure de la performance, de la répartition des rémunérations et la gestion des contrats, elle recouvre également l'observation du comportement des inputs, l'organisation du travail et le choix des tactiques et des stratégies. L'employeur est un spécialiste du contrôle qui acquiert, au contact des facteurs de production composant l'équipe, une connaissance spécialisée de leur compétence et de leur productivité. L'efficacité de la production résulte notamment de cette meilleure connaissance des performances productives des facteurs, en liaison avec leurs synergies.

La performance naît avant tout de la bonne qualité du management qui recouvre certes la mesure de performance et les aspects disciplinaires (sanctions et rémunérations) mais également des aspects liés à l'organisation de la production, notamment dans la connaissance acquise ; Alchian et Demsetz écrivent «la firme est un substitut spécialisé au marché pour l'utilisation en équipe des facteurs de production ; elle constitue un meilleur (moins coûteux) vecteur de recueil et d'obtention de la connaissance sur des ressources hétérogènes».

---

<sup>1</sup> - Hart et Moore « Property rights and the nature of the firm », Journal of Political Economy University of Chicago press vol. 98(6) 1990, pages 1119-58.

<sup>2</sup> - Alchian A et Demsetz H. « Production, information, costs & Economic Organisation », The American Economic Review, vol 62, n° 5, Décembre 1972, pages 777- 795.

Cette connaissance organisationnelle a pris un rôle plus important chez Demsetz dans sa théorie de la firme spécialisée. Demsetz propose une définition de la firme qui s'inscrit dans la perspective contractuelle et faisant intervenir de nombreux autres motifs que la spécificité : « Chaque firme est un panier d'engagements envers une technologie, du personnel et des méthodes, toutes contenues et contraintes par une couche d'information spécifique à la firme qui l'isole, et ce panier ne peut être transformé ou imité facilement ou rapidement »<sup>1</sup>.

Cette théorie s'est construite pour montrer la supériorité des systèmes de propriété privée sur toutes les formes de propriété collective<sup>2</sup>, le même pour répondre à Berle & Means<sup>3</sup> sur la séparation entre propriété et contrôle des entreprises et ses implications. Au-delà des considérations traditionnelles associées aux coûts de la coordination marchande et de surveillance, le troisième facteur déterminant la productivité de la firme est lié aux conditions qui sous-tendent l'acquisition et l'utilisation de la connaissance, à ce titre Demsetz, définit les firmes comme des répertoires de connaissance et d'inputs spécialisés pour mettre en œuvre cette connaissance, leurs frontières étant déterminées, notamment, par le souci de réduire les coûts liés à la connaissance.

Selon Furubotn et Pejovich<sup>4</sup>, les droits de propriété ne sont pas des relations entre les hommes et les choses mais des relations codifiées entre les hommes et qui ont rapport à l'usage des choses.

Sur une base juridique, on peut dire que les droits de propriété se déterminent à partir de trois attributs à savoir:

- Le droit d'utiliser le bien (**Usus**).
- Le droit d'en tirer un revenu (**Fructus**).
- Le droit de le céder de manière définitive à un tiers (**abusus**).

### **1-Les formes de propriété:**

On constate cinq droits de propriété qui dépendent des attributs associés au droit<sup>5</sup> :

---

1 - Charreaux G. dans son article « A la recherche de nouvelles fondations pour la finance et la gouvernance d'entreprise », Finance contrôle stratégie-volume 5, n° 3, Septembre 2002 pages 21 et 22.

2 -Erik G.Furuboth et Svetozar Pejovich « Property rights and Economic Theory : A Survey of recent literature », journal of economic literature, vol 10, n°4(Dec.1972), pp. 1137-1162.

3 - A. Berle & Means, «The modern corporation and private property » Journal of law & economics New York, 1932 Macmillan.

4 - Furubotn E.G, et Pejovitch S., « Property rights & Economic Theory : a Survey of Recent Literature »Journal of economic literature, décembre 1972, n° 12 pages : 1137- 1162.

5 - Sur les différentes formes de propriété connues dans le droit romain, voir Ejan Mackay & Stéphane Rousseau, analyse économique du droit (Paris/Montréal, Dalloz-Sirey Editions Thémis, 2e édition 2008), p. 253.

**1-1- la propriété privée :** s'explique par l'existence d'un droit sur un actif, socialement valide, assigné à un individu et aliénable par l'échange ; les trois attributs ne sont pas forcément entre les mains de la même personne.

**1-2-la propriété communale :** dans ce cas plusieurs individus disposent d'un droit d'usage simultané sur un même actif. Il n'y a pas de possibilité pour un individu ou un groupe d'individus de tirer un revenu ou de vendre cet actif (exemple: source d'eau partagée par les membres d'une communauté villageoise).

**1-3-la propriété collective:** a ce propos, l'usage de l'actif est géré collectivement par un groupe d'individus, cela implique une procédure de décision collective.

**1-4-la propriété mutuelle:** plusieurs individus peuvent utiliser le bien, mais qu'ils peuvent transmettre le droit qu'ils possèdent sur ce bien à d'autres personnes, à la différence de la propriété communale (exemple: division des appartements dans un immeuble).

**1-5- la propriété publique:** le droit de propriété d'un actif détenu par un agent au service de l'Etat ou tout autre collectivité publique. Son contenu peut être variable car il dépend du système politique et des délimitations du pouvoir public entre autres.

Selon les néoclassiques, quand la décomposition du droit de propriété est entre les mains de plusieurs personnes, elle peut réduire l'efficacité de la firme. Par contre, seul un manager qui est aussi propriétaire peut avoir un intérêt à réduire le gaspillage, et améliorer ses efforts au sein de son entreprise.

Dans l'entreprise managériale, il existe une séparation entre le management assuré par le manager et la propriété assurée par le détenteur de capital. Dans ce cadre le dirigeant ne peut posséder que de l'usus alors que le fructus et l'abusus sont possédés par le propriétaire, ce qui peut entraîner des conflits d'intérêt.

#### **1-6-Apport de la théorie des droits de propriété:**

L'apport essentiel de cette théorie est de tracer les frontières de l'entreprise de manière assez nette. La propriété des actifs tangibles détermine l'entreprise

#### **1-7-Critiques de la théorie des droits de propriété:**

L'une des critiques majeures faite à la théorie des droits de propriété est la faiblesse des validations empiriques<sup>1</sup>. L'analyse des rapports de discipline de pouvoir entre les différents acteurs de l'entreprise n'est pas faite<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> - A. Couret, « La théorie des droits de propriété » dans de nouvelles théories pour gérer l'entreprise *Economica* 1987, p. 60.

### **Section 6: L'asymétrie d'information:**

L'asymétrie d'information est une relation entre deux parties où chaque partie n'est pas suffisamment informée sur l'autre. Elle permet d'analyser des comportements et des situations courantes de l'économie de marché. Généralement, on constate que sur le marché, un des deux acteurs disposent d'une meilleure information, il en sait plus que l'autre sur les conditions de l'échange. Cela contredit donc l'hypothèse de transparence de l'information du modèle standard de concurrence pure et parfaite. Des individus rationnels qui maximisent leur utilité, sont donc prêts à avoir des comportements opportunistes qui risquent de compromettre le fonctionnement efficace du marché.

Concernant le secteur bancaire, un aspect particulier de l'activité de crédit réside dans le fait que ni le risque, ni la rentabilité des opérations réalisables ne sont pas identiques. Cette opération de crédit étant unique, il en résulte une très grande variabilité des composantes risque et rentabilité. Le problème d'évaluation du risque crédit trouve son origine dans l'imperfection de l'information et l'asymétrie informationnelle qui rend difficile l'évaluation du risque des clients. L'incertitude porte ainsi à la fois sur le projet d'investissement et sur la qualité de l'emprunteur à mettre en œuvre la réussite du projet. Les asymétries d'information rattachées aux opérations de crédit peuvent être regroupées en deux catégories reflétant phénomènes d'information et d'action cachées<sup>2</sup>.

L'asymétrie de l'information entraîne deux types de problèmes : l'anti-sélection qui survient avant la transaction, le risque moral qui se produit après la transaction. L'anti-sélection renvoie au fait que les mauvais risques de crédit sont ceux qui ont le plus de chances d'être financés par des prêts, et le risque moral renvoie à la situation où l'emprunteur s'engage dans des activités indésirables du point de vue du prêteur<sup>3</sup>.

#### **1. Anti-sélection et aléa moral:**

La présence de coûts de transaction sur les marchés financiers explique en partie pourquoi les intermédiaires financiers sont si importants<sup>4</sup>.

---

1 - B. Amann « La théorie des droits de propriété » dans de nouvelles théories pour gérer l'entreprise Paris Economica 1999 p. 13, spéc. P. 50.

2 - P.A. Chipri et M.O Yanelle, 1996, « le risque bancaire ; un aperçu historique » Revue d'économie Financière n°37 page 97-111

3 - Frédéric Mishkin, Christian Bordes, Pierre-Cyrille Hautcoeur et Dominique Lacosse-Labarthe, « Monnaie, banque et marchés financiers 8eme édition public par Pearson Education France année 2007 ».Pages 243-244.

4 - Mark Gertler , "financial structure and aggregate economic activity : an overview" journal of money , credit and banking 20 (1988) p.559-588



Une autre raison, peut-être encore plus importante, est qu'il est fréquent que les prêteurs connaissent trop peu les emprunteurs et leurs projets pour pouvoir prendre les bonnes décisions. Cette situation porte le nom d'asymétrie d'information. De manière générale, un emprunteur qui veut emprunter pour réaliser un projet connaît mieux le rendement potentiel et le risque associés à ce projet que le prêteur. Cette inégalité d'information crée deux problèmes différents, avant la transaction et après.

A ce titre, on peut distinguer deux situations d'information asymétrique : d'un part l'anti-sélection, où le marché est perturbé par le fait qu'une partie connaît mieux les caractéristiques du bien échangé au moment de la signature du contrat et d'autre part l'alea moral qui est une situation dans laquelle une des parties (encore appelée principal) ne peut contrôler l'action de l'autre partie (appelée agent) ou bien n'a pas les moyens d'en évaluer l'opportunité.

### **1- 1- La sélection adverse (l'anti- sélection):**

L'anti-sélection est le problème que crée l'asymétrie d'information avant qu'une transaction n'ait lieu, il y a anti-sélection sur un marché financier lorsque les emprunteurs les plus susceptibles de conduire à de mauvais résultats (les plus risqués) sont ceux qui recherchent le plus activement du crédit et qui ont le plus de chance d'en obtenir et donc d'être sélectionnés.

En raison de l'anti-sélection, beaucoup de prêts risqués sont accordés, mais si les prêteurs craignent trop de ce fait de perdre leur argent, ils peuvent décider de ne pas prêter du tout alors même qu'il y a parmi les candidats de bons emprunteurs potentiels.

Tant que l'investisseur connaît ses emprunteurs, il n'a pas de problèmes et attend seulement que le sérieux vienne le voire. Mais s'il ne le connaît pas bien c'est-à-dire, si l'information est asymétrique, il risque de prêter au mauvais emprunteur qui est prêt à payer un taux d'intérêt plus élevé. L'information asymétrique peut interdire la réalisation d'échanges mutuellement avantageux.

La sélection adverse est due à un problème d'asymétrie d'information qui se déclare au moment de la signature de contrat. Lorsque les acheteurs observent imparfaitement la qualité de biens qu'ils désirent acquérir, les vendeurs ont intérêt à surestimer la qualité de leurs produits afin de les vendre au prix le plus élevé possible. Les acheteurs ne peuvent donc ni avoir confiance dans les déclarations des vendeurs, déduire qu'un prix élevé signifie une bonne qualité. Dans tel cadre les vendeurs de biens de bonne qualité, qui valent effectivement

un prix élevé, peuvent être dans l'impossibilité de vendre leur produit à leur véritable prix dans la mesure où les acheteurs doutent de sa qualité.

L'exemple des automobiles d'occasion:

L'effet de l'anti-sélection sur la structure financière.

Le problème des « rossignols » (lemons)

L'économiste George Akerloff<sup>1</sup>, a analysé le problème de l'anti-sélection en touchant le fonctionnement du marché. Cette caractérisation est connue sous le nom de problèmes des rossignols, et elle est illustrée notamment par le fonctionnement du marché des voitures d'occasions, où sont couramment présentés des modèles de mauvaises qualités. Les acheteurs potentiels de voitures d'occasion sont en général incapables d'évaluer leur qualité ; en effet, ne peuvent observer si un modèle particulier est une voiture de bonne qualité ou un rossignol qui leur donnera constamment des soucis.

Le prix payé par l'acheteur doit par conséquent refléter la qualité moyenne des voitures exposées sur ce marché, qui se situe quelque part entre la valeur la plus basse d'un rossignol et la valeur élevée d'une bonne voiture.

Le propriétaire d'une bonne voiture en sens contraire, a plus de chance de savoir si la voiture est un vrai bijou ou un vieux rossignol. Si la voiture est un rossignol, le propriétaire sera vraiment heureux de la vendre au prix auquel l'acheteur accepte de la payer, puisque ce prix, qui se situe entre la valeur d'un rossignol et celle d'une bonne voiture, est plus élevé que la valeur du rossignol. Cependant, si la voiture est un véritable bijou, le propriétaire sait que le modèle est sous évalué par le prix que l'acheteur est disposé à payer, si bien que le propriétaire peut ne pas vouloir la vendre. Il résulte de cette anti-sélection que très peu de voitures d'occasion de bonne qualité sont mises sur le marché.

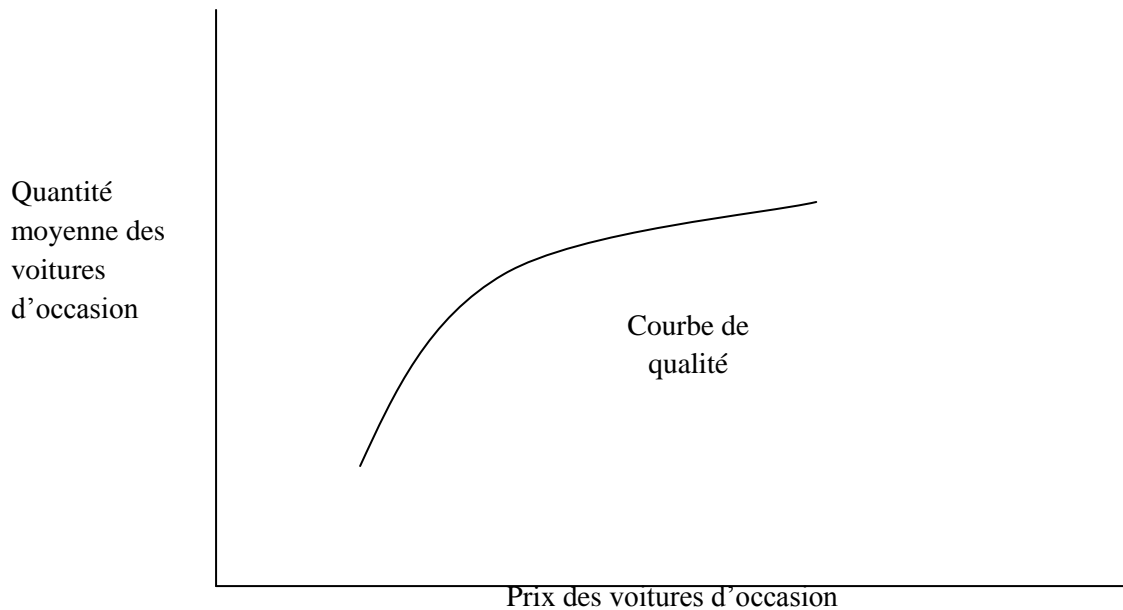
Les figures ci-après montrent l'influence de l'information imparfaite<sup>2</sup> sur l'équilibre du marché des voitures d'occasion. Cette figure représente pour chaque prix (mesuré le long de l'axe horizontal) la qualité moyenne des voitures d'occasion vendues sur le marché. Quand les prix augmentent, la qualité moyenne augmente. La figure 1.2 représente la courbe d'offre de voitures d'occasion. Quand le prix augmente, le nombre de voitures offertes à la vente sur le marché s'accroît, pour toutes les raisons habituelles.

---

1 - George Akerloff « The market for lemons: quality uncertainly and the market mechanism "Quarterly journal of Economics 84-(1970) p. 488.500.

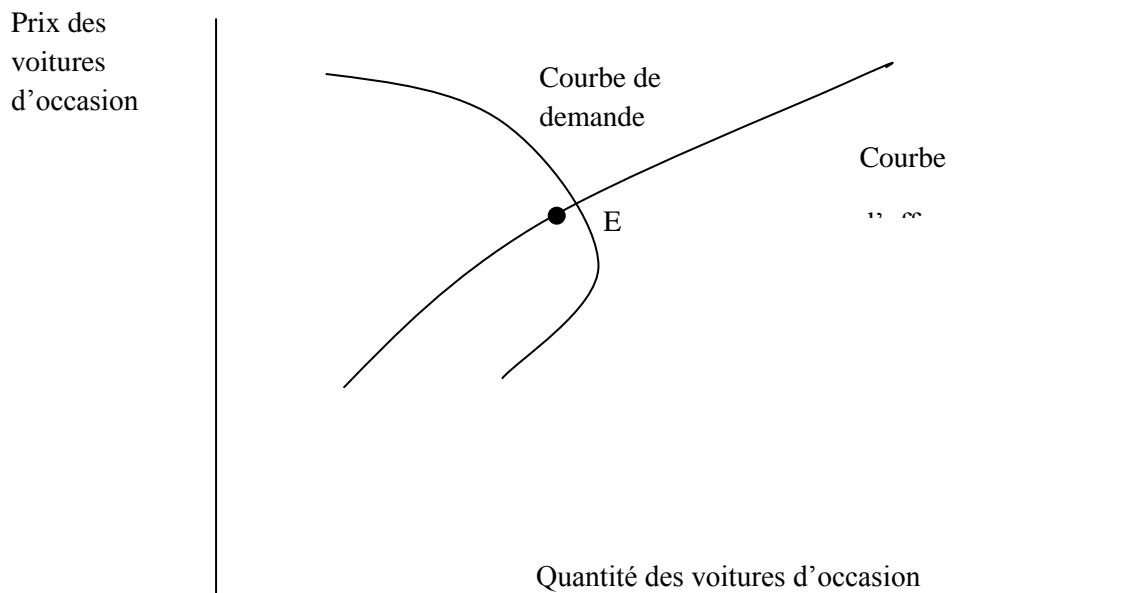
2 - Joseph E. Stiglitz – Carl E. Walsh, « Principes d'économie moderne » - 2<sup>o</sup> édition, édition de Boeck université année 2004 page 314

**Figure 1.1- Un marché comportant des véhicules en mauvais état (Lemons)**



**Source** : J.E. Stiglitz, C.E.Walsh, « Principes d'économie bancaire », 2004, page 314.

**Figure 1.2 : un marché comportant des véhicules en mauvais état (Lemons)**



**Source:** J.E. Stiglitz, C.E.Walsh, « Principes d'économie bancaire », 2004, page 314

La figure 1.1, indique que la quantité moyenne d'une voiture d'occasion augmente au fur et à mesure que son prix augmente. La figure correspond à une courbe d'offre croissante

typique. En revanche, la courbe de demande revient en arrière. En effet, les acheteurs savent que la qualité est inférieure lorsque les prix sont peu élevés. Par conséquent, ils choisissent d'acheter moins quand le prix baisse. La figure 1.2 montre que l'équilibre de marché s'établit au point E.

La courbe de la demande apparaît également sur le graphique. Elle a une forme particulière. Elle est croissante à un certains moments et décroissante à l'autre. En effet, quand le prix monte, la qualité moyenne augmente. La demande ne dépend pas seulement du prix mais aussi de la qualité. Si la qualité se dégrade rapidement quand le prix baisse, alors la quantité demandée diminue avec la baisse des prix. Les consommateurs reçoivent moins pour un même montant monétaire. L'équilibre apparaît sur la figure 1.2.

Cette situation correspond à un cas d'information asymétrique entre les vendeurs et les acheteurs.

### **1.1.1 La réduction de l'anti-sélection:**

Le problème des rossignols disparaît en l'absence d'asymétrie d'information. Les acheteurs observent la qualité des voitures d'occasion aussi bien que les vendeurs, s'ils peuvent distinguer un bon modèle d'un mauvais, alors ils acceptent de payer au prix fort les modèles de bonne qualité. Si les propriétaires des bonnes voitures savent qu'ils peuvent obtenir un prix correct, ils acceptent de vendre ces voitures sur le marché. De nombreuses transactions ont lieu et le marché parvient à transférer de bonnes voitures aux individus qui désirent en acheter<sup>1</sup>.

Aussi les acquéreurs de titres sont capables de différencier les bonnes entreprises des mauvaises, ils régleront la valeur exacte des titres émis par les bonnes entreprises, et celles –ci vendront leurs titres sur le marché. Le marché des titres sera alors capable de transférer des fonds aux bonnes entreprises, donc à celles qui ont les meilleures possibilités d'investissement productif

### **1.1.2 La production privée et la vente d'information:**

Le remède à l'anti-sélection sur les marchés financiers consiste à éliminer l'asymétrie d'informations en fournissant aux agents qui détiennent des fonds tous les détails nécessaires sur les individus ou les entreprises cherchant à financer leurs activités d'investissement. Une manière de divulguer cette information aux épargnants est de confier à des sociétés privées

---

1- Frédéric Mishkin, Christian Bordes, Pierre-Cyrille Hautcoeur et Dominique Lacosse-Labarthe, « Monnaie, banque et marchés financiers 8eme édition public par Pearson Education France année 2007 » page 209.

le soin de collecter et de produire l'information qui permet de distinguer les bonnes et les mauvaises entreprises, et de vendre ces informations.

En raison du comportement du passager clandestin, le système de production privée et de vente d'information, ne solutionne pas le problème de l'anti-sélection sur le marché des titres. Un passager clandestin profite de l'information qu'il n'a pas payée et explique que la vente privée d'information ne constitue qu'une solution partielle aux problèmes des rossignols.

L'anti-sélection (le problème des rossignols) continuera à interférer avec le fonctionnement efficace des marchés des titres.



### **1.1.3 La réglementation publique de l'information:**

Les passagers clandestins empêchent le marché privé de produire suffisamment d'information pour éliminer toutes les asymétries qui conduisent à l'anti-sélection. Les marchés financiers peuvent bénéficier d'une intervention de l'état. L'état pourrait par exemple, produire une information qui permettrait aux investisseurs de distinguer les bonnes des mauvaises entreprises, et les fournirait au public sans frais. Cependant, cette solution implique que l'état porte un jugement négatif sur certaines entreprises, une pratique qui, politiquement présenterait bien des difficultés. L'autre possibilité consiste pour l'Etat à contrôler les marchés de titres d'une façon qui incite les entreprises à divulguer une information sincère sur elles –mêmes, de manière que les investisseurs puissent déterminer tout seuls dans quelle mesure ces sociétés sont bonnes ou mauvaises. Aux Etats Unis, la Securities and Exchange Commission (SEC) est l'agence fédérale qui impose aux entreprises vendant leurs titres sur le marché d'adhérer à des principes comptables normalisés et de révéler une information exacte sur le volume de leurs ventes, le montant de leurs actifs et leurs profits. On trouve dans les autres pays des réglementations comparables, par exemple au Royaume Uni celle de la Financial.

Services Authority, en France celle de l'autorité des marchés financiers, ou au Japon celle de la Financial Services Agency. Cependant l'obligation d'informer ne fonctionne pas toujours de manière satisfaisante, comme l'ont montré l'effondrement récent d'Enron<sup>1</sup> et les scandales sur les manipulations des comptes d'autres sociétés – World Com., etc.

---

1- Enron: société spécialisée dans la distribution d'énergie aux USA. Détentriche du quart de ce marché. Elle était valorisée à 77 000 000 000 USD en aout 2000 (1 an avant son effondrement). En 2001, Enron s'effondra à la suite d'une perte de 618 000 000 000 USD et reconnut des erreurs comptables, la SEC déclencha une enquête formelle sur les transactions financières et décéla que le directeur financier ayant soustrait du bilan des montants

L'effondrement d'Enron montre que la réglementation, peut amoindrir les problèmes d'asymétrie d'information, mais qu'elle ne peut pas les éliminer. Les dirigeants sont très fortement incités à dissimuler les difficultés de leur entreprise, ce qui, pour les investisseurs, sont très difficiles l'estimation de leur véritable valeur.

La faillite d'Enron a non seulement accru les inquiétudes des marchés financiers sur la qualité de l'information comptable diffusée par les entreprises, mais elle a aussi entraîné de graves difficultés pour les anciens employés de l'entreprise qui ont vu s'effondrer la valeur de leur retraite. L'indignation suscitée par la duplicité des dirigeants d'Enron fut très vive, et plusieurs d'entre eux furent mis en examen, jugés et condamnés à de fortes amendes et à de lourdes peines d'emprisonnement.

L'anti-sélection provenant de l'asymétrie d'information sur les marchés financiers contribue à expliquer pourquoi les marchés financiers figurent parmi les secteurs les plus fortement réglementés de l'économie. La réglementation publique destinée à accroître l'information des investisseurs est nécessaire pour réduire l'anti-sélection qui affecte le fonctionnement efficace des marchés des titres (actions et obligations).

Même si la réglementation publique atténue l'anti-sélection, elle ne l'élimine pas complètement.

Parfois, les mauvaises entreprises sont incitées à se faire passer pour de bonnes entreprises parce que cette image leur permet de rechercher pour leur titre un prix plus élevé. De mauvaises entreprises n'hésiteront pas à maquiller l'information qu'elles doivent transmettre au public, rendant ainsi plus difficile le classement par les investisseurs des bonnes entreprises et des mauvaises.

#### **1.1.4 L'intermédiation financière:**

La production privée d'information et la réglementation publique diminuent mais n'éliminent pas complètement l'anti-sélection sur les marchés financiers.

Les intermédiaires financiers jouent sur les marchés financiers un rôle comparable à celui des vendeurs de voitures d'occasion dans la mesure où ils contribuent à résoudre l'anti-sélection. Un intermédiaire financier par exemple une banque, devient expert dans la production de l'information<sup>1</sup> sur les entreprises ; elle est capable de classer les bons risques

---

importants de dettes et de contrats financiers. Ces contrats permettaient à Enron de cacher ses difficultés financières et par la suite obtenir 1 500 000 000 USD de ses banquiers. et de contrats financiers.

1-Castel M.et Yanel (1991), « la nouvelle intermédiation, développement des marchés et financement des entreprises » revue d'économie financière, n°16 p.41-61.

de crédits et les mauvais. Elle peut alors acquérir des fonds auprès des déposants et les prêter aux bonnes entreprises. Puisque la banque peut prêter principalement à de bonnes entreprises, elle est capable d'obtenir un rendement sur ses prêts plus élevé que le taux d'intérêt qu'elle doit payer à ses déposants. Le profit qui en résulte permet à la banque de s'engager dans cette activité de production d'information.

Si la banque profite de l'information qu'elle produit, elle le doit principalement au fait qu'elle écarte les passagers clandestins parce qu'elle consent des prêts privés plutôt qu'elle n'achète des titres sur le marché. Dans la mesure où un prêt particulier ne fait pas l'objet d'un échange, les investisseurs ne peuvent pas observer les conditions offertes par la banque et pousser à la hausse les prix du prêt jusqu'au point où la banque ne recevrait aucune compensation pour l'information produite. Le rôle de la banque en tant d'intermédiaire qui détient essentiellement des prêts non négociables constitue l'élément clé de la réduction de l'asymétrie d'information sur les marchés financiers.

L'analyse de l'anti-sélection montre que les intermédiaires financiers en général et les banques en particulier, dans la mesure où ils détiennent une grande proposition de prêts non négociables, devraient jouer un rôle plus grand dans les transferts de fonds aux sociétés que le marché des titres.

L'analyse explique que la finance intermédiée est beaucoup plus importante que la finance directe et que les banques, constituent la source la plus importante de fonds externes pour financer les entreprises. Cette analyse explique aussi un aspect important pour les pays en développement à savoir que les banques y jouent un rôle plus grand que le marché financier. Nous avons vu que lorsque la qualité de l'information sur les entreprises est meilleure, les problèmes liés aux asymétries d'information sont atténués et il devient plus facile pour les entreprises d'émettre des titres. Cependant l'information sur les entreprises privées est plus difficile à obtenir dans les pays en développement que dans les pays industrialisés, dans ces conditions, la moindre place occupée par les marchés des titres laisse un rôle plus important pour l'intermédiation financière et en particulier les banques.

Notre analyse de l'anti-sélection explique que les grandes entreprises obtiennent plus facilement des fonds sur le marché des titres, mode de financement direct, qu'auprès des banques ou des intermédiaires financiers, mode de financement indirect. Plus une société est connue, plus l'information relative à ses activités est disponible sur le marché. Il est donc plus facile d'évaluer la qualité de l'entreprise et de déterminer s'il s'agit d'une bonne ou d'une mauvaise entreprise.

### **1.1.5- Le collatéral et l'actif net :**

L'anti-sélection n'affecte le fonctionnement des marchés financiers que si le prêteur subit une perte quand l'emprunteur est défaillant et par la même incapable de rembourser son prêt. Les conséquences de l'anti-sélection peuvent être réduites par les garanties ou le collatéral. A ce moment les pertes du prêteur sont réduites en cas de défaillance de l'emprunteur. L'emprunteur fait défaut, le prêteur peut vendre le collatéral et utiliser les recettes pour compenser les pertes subies sur le prêt. Les prêteurs préfèrent par conséquent sécuriser les prêts par des garanties, et les emprunteurs acceptent de fournir du collatéral parce que la réduction du risque facilite l'accord du prêt et permet éventuellement de baisser le taux d'intérêt. La présence d'anti-sélection sur le marché du crédit explique ainsi pourquoi le collatéral est une caractéristique importante des contrats de dettes.

L'actif net représente la différence entre les actifs d'une entreprise et ses engagements. L'actif net peut jouer un rôle comparable au collatéral. Quand une entreprise détient une valeur nette élevée, même si elle s'engage dans des investissements qui produisent des profits négatifs et sa défaillance au moment de rembourser sa dette, le prêteur peut exercer un droit sur cet actif net, le saisir, le vendre et utiliser le produit pour compenser une fraction des pertes subies sur le prêt. En outre, plus l'actif net d'une entreprise est élevé, moins sa probabilité de défaut est grande dans la mesure où elle détient une sorte de réserve de valeur pour rembourser ses prêts. De plus, quand une entreprise cherche à obtenir des crédits et que sa valeur nette est élevée, les conséquences de l'anti-sélection sont moins importantes et les prêteurs acceptent plus volontiers de lui accorder des prêts. La croyance selon laquelle « seuls les gens qui n'ont pas besoin d'argent peuvent en emprunter » se trouve ici confrontée par l'analyse.

### **1-1-6-Les effets de l'asymétrie d'information sur le marché du crédit : le rationnement du crédit**

Le banquier prêteur sur le marché du crédit, ne connaît qu'imparfaitement les risques afférents aux prêts qu'il accorde. En revanche les emprunteurs connaissent parfaitement la probabilité de réussite de leur projet. Il y a donc une asymétrie d'information qui va provoquer une anti-sélection. Les banques fixent des taux d'intérêts assez élevés pour leur permettre de se couvrir de la probabilité de tomber sur de « mauvais emprunteurs » mais ces taux risquent de faire fuir les « bons emprunteurs » qui mériteraient des taux d'intérêts plus faibles. Comme les emprunteurs risqués ont une demande de crédit moins élastique au taux d'intérêt, la banque sélectionne involontairement les emprunteurs risqués et se voit dans



l'obligation d'augmenter encore ses taux. Il existe un seuil au dessus duquel l'augmentation du risque est plus forte que l'augmentation du taux. Les intermédiaires renoncent à augmenter leur taux d'intérêt au-delà. Non seulement les emprunteurs à faible risque n'ont pas pu trouver le moyen de financer leurs projets, mais tous les emprunteurs à haut risque n'ont réussi à se faire financer car le crédit a été rationné ; le marché s'est clos sans être soldé (égalité entre l'offre et la demande)<sup>1</sup>.

Une autre manière pour les institutions financières de gérer l'anti-sélection et le risque moral réside dans le rationnement du crédit : il consiste à refuser d'accorder des prêts, même à des emprunteurs qui sont prêts à payer un intérêt donné ou même plus élevé. Le rationnement du crédit prend deux formes. La première correspond au refus du prêteur d'accorder un prêt quel qu'en soit le montant à un emprunteur, même si celui-ci est prêt à payer un intérêt plus élevé. La seconde se produit quand un prêteur est disposé à accorder un crédit mais en le réduisant à un montant plus faible que celui qui est souhaité par l'emprunteur.

Si un emprunteur s'engage dans un investissement très risqué et qu'il réussisse, il deviendra extrêmement riche. Mais un prêteur ne voudra pas faire ce genre de prêt précisément parce que le risque de l'investissement est élevé ; le résultat vraisemblable est que l'emprunteur ne réussira pas et que le prêteur ne sera pas remboursé. Imposer un taux d'intérêt plus élevé aggrave le phénomène d'anti-sélection pour le prêteur ; c'est à dire qu'il accroît la probabilité que le prêteur prête à de mauvais risques. Le prêteur préférera ne pas accorder de prêt à des taux plus élevés ; il s'engagera dans le premier type de rationnement du crédit à la place, et refusera d'accorder des prêts.

Les institutions financières s'engagent dans le second type de rationnement du crédit pour se préserver du risque moral : elles accordent des prêts, mais des prêts aussi élevés que le désirerait l'emprunteur. Ce genre de rationnement du crédit est nécessaire, car plus le prêt est important, plus les bénéfices du risque moral le seront.

### **1-1-7- Solutions aux problèmes de sélection adverse:**

Des solutions ont été apportées aux problèmes de sélection adverse à savoir : le signal et le filtrage.

---

<sup>1</sup> Stiglitz J et A Weiss (1981) « credit rationing in markets with imperfect information », the American economic Review 1981 vol. 71 n°03 p.93-410.

### **1-1-7-1- Théorie du signal:**

La théorie des signaux se fonde sur le fait que l'information est inégalement partagée ou asymétrique, les dirigeants d'une entreprise disposant notamment d'une information supérieure à celle de ses pourvoyeurs de fonds. Dès lors, une politique de communication efficace est nécessaire : les dirigeants doivent non seulement prendre des décisions justes, mais aussi en convaincre le marché. Pour ce faire, ils ont recours au signal, décision financière porteuse de conséquences financièrement négatives pour son initiateur au cas où ce signal se révélerait erroné. Cette théorie, qui met en évidence l'importance de la crédibilité du signal (d'où la nécessité des sanctions en cas de mensonge), incite à s'interroger sur la perception qu'auront les investisseurs de toute décision financière (et non sur sa seule portée objective).<sup>1</sup>

### **1-1-7-2- Le filtre:**

Pour solutionner le problème de la sélection adverse, on utilise le filtre dans le cadre d'information parfaite et imparfaite.

#### **a- le filtre dans un cadre d'information parfaite:**

Partant de ce principe, comment l'individu filtre-t-il l'information ?

L'agent reçoit l'information et sait qu'elle est parfaite, vraie et certaine. Son filtre personnel peut alors déterminer en fonction de sa propre fonction d'utilité quel est le meilleur comportement qui offre le meilleur résultat pour lui, puisqu'il est doté d'une rationalité substantive. Son comportement peut être différent d'un autre agent si celui-ci dispose d'une autre fonction d'utilité. L'un préfère épargner quand l'autre doit rembourser ses dettes ou investir et, de ce fait, les différences d'utilité en un temps déterminent les diversités de comportement sur le marché et donc l'existence même du marché des biens. C'est cette diversité des utilités caractéristiques qui permet l'échange, car sans cela, il n'y aurait sur le marché que des vendeurs ou des acheteurs<sup>2</sup>.

Dans un cadre d'information parfaite, le filtre personnel de l'agent est donc déterminé par sa seule fonction d'utilité, et l'information est analysée au moyen d'une rationalité substantive qui ne conduit qu'à un seul comportement (optimal), fut-ce au prix de calcul formellement compliqués. En d'autres termes, à l'aide de sa rationalité, l'agent décrypte l'information qui lui vient de l'extérieur et en déduit un comportement, sans tenir compte du

---

1 - Michael Spence, "Signaling in Retrospect and the Informational Structure of Markets", Juin 2002.

2 - Kenneth J. Arrow, « Rationality of Self and Others in an Economic System » in Hogarth Robin M. et Reder Melvin W. (éds.), *Rational Choice*, University of Chicago Press, 1987.

comportement des autres. Bien entendu, la conception standard pure que nous venons de rappeler est parfaitement irénique et idéal typique, de l'aveu même de ses promoteurs. Elle sert de référence intellectuelle pour permettre l'analyse des cas concrets, ceux précisément pour lesquels l'information n'est pas assez parfaite.

**b -le filtre dans un cadre d'information imparfaite:**

Le modèle dominant de gouvernement des entreprises a cherché à tenir compte davantage du réalisme des pratiques : informations difficiles à obtenir, compliquées, manquantes et incomplètes. En réponse, le filtre informationnel des individus est conçu comme de plus en plus complexe lorsque l'information est imparfaite en raison notamment de l'opportunisme et de l'émergence de stratégies liées à des intérêts divergents entre acteurs. Dans ce cadre, il est alors d'autant plus indispensable de filtrer l'information que sa qualité n'est pas assurée : elle dépend de l'émetteur, des canaux ou des bruits émis par d'autres acteurs. La rationalité substantive, considérée comme filtre absolu, n'opère donc plus aussi aisément, il faut que l'agent s'inquiète de la qualité de l'information qu'il reçoit et ajoute cette dimension à son « filtre ».

Comme la question de l'information est liée à celle de l'échange et de la coordination, le recours au marché entraîne des coûts d'information et de communication<sup>1</sup>. Ce qui est vrai pour les firmes, l'est aussi pour les agents. Les conséquences d'une information imparfaite ont été abordées de manière surabondante mais disparate par la théorie contractuelle. Proprement parler, il n'y a pas de théorie unifiée dans un cadre d'information imparfaite.

**1-1-8- L'agence pour atténuer l'asymétrie:**

La théorie de l'agence a déjà fait l'objet de présentation dans la section 4- 2 intitulée les couvertures assurées par les systèmes de gouvernement d'entreprise, du présent chapitre.

**1-1-9- L'importance de l'information imparfaite:**

Selon Joseph E Stiglitz et Carl E Walsh<sup>1</sup>, on a parfois qualifié l'économie moderne d'économie de l'information. Cela tient à ce que les avancées de la technologie informatique ont fortement accru notre capacité de traiter l'information et à ce qu'une partie importante de l'activité économique fait intervenir des processus de collecte, de traitement et de diffusion de l'information. Les directeurs des ressources humaines à la recherche d'employés potentiels ; les responsables des prêts bancaires essaient d'évaluer la solvabilité de leurs

---

<sup>1</sup> - Coase Ronald (1937) Op.cit.

<sup>1</sup> - J.E Stiglitz et Carl E. Walsh, « Principes d'économie moderne » 2ème édition de Boeck université année 2004 p.328.

emprunteurs potentiels ; les responsables du marketing tentent de repérer les marchés potentiels pour de nouveaux produits ; les grands magasins ont des acheteurs qui parcourent le monde en quête de nouveaux fournisseurs. Mais, quelle que soit la qualité d'information que détient une personne, elle est rarement satisfaite. Elle en veut toujours plus.

Non seulement l'information est imparfaite, mais des personnes différentes disposent d'informations différentes. L'information est asymétrique. Le vendeur d'une voiture a plus d'information sur l'état de sa voiture que l'acheteur. Le candidat qui postule pour un emploi connaît mieux ses points forts et ses points faibles que l'entreprise qui lui fait passer entretien. L'emprunteur détient en général plus d'information que le prêteur sur ce qui risque de l'empêcher de rembourser son prêt. Comme les participants à une transaction n'ont pas toujours intérêt à être tout à fait honnêtes, la partie la mieux informée a parfois du mal à communiquer de façon crédible des informations à l'autre partie.

Le fait que les individus et les entreprises prennent essentiellement leurs décisions sur la base d'informations imparfaites agit sur le comportement des marchés de plusieurs façons. Tout d'abord les entreprises et les individus essaient de compenser le manque d'informations. Ensuite, sur les marchés où existent des problèmes de sélection adverse et de risque moral, les entreprises peuvent modifier les prix pour transmettre des informations, sur la qualité des biens. Par ailleurs, les individus et les entreprises peuvent donner des informations sur leurs différentes caractéristiques à l'aide de signaux spécifiques en vue de se construire une bonne réputation.

### **1-2-L'aléa moral (risque moral):**

Le risque moral est le problème créé par l'asymétrie d'information après la réalisation d'une transaction. Le risque moral sur un marché financier est le risque que l'emprunteur s'engage dans des activités considérées comme indésirables (immorales) par le prêteur parce qu'elles augmentent le risque du projet auquel est consacré le prêt et diminuent donc la probabilité qu'il soit remboursé. Du fait que le risque moral augmente le risque de pertes, les prêteurs peuvent décider de ne pas prêter, alors même que le projet initial est bon et même si, en réalité, les emprunteurs ne souhaitent pas augmenter son risque<sup>1</sup>.

Si le prêteur sait que l'emprunteur risque d'aller jouer le prêt, il peut l'empêcher, et éviter l'accroissement de son risque. Mais s'il ne le sait pas, malgré l'interdiction, il risque de

---

1- P. Milgrom et J.Roberts « Economic, organisation & management » Grenoble 1997

tout perdre. S'il l'anticipe, il peut préférer ne pas prêter. De nouveau, l'information asymétrique peut interdire la réalisation d'échanges mutuellement avantageux.

Quand les intermédiaires financiers existent, les investisseurs peuvent leur prêter leur argent en courant moins de risques qu'en prêtant directement à des entrepreneurs ou des particuliers. En effet, ils savent que les intermédiaires financiers sont mieux équipés qu'eux – même pour sélectionner les bons emprunteurs et éviter les « mauvais risques », ce qui réduit le risque d'anti-sélection. Par ailleurs, les intermédiaires financiers sont aussi des experts de la surveillance des emprunteurs, ce qui réduit le risque moral. Parce qu'ils sont spécialisés dans ces tâches de réduction de l'asymétrie d'information, les intermédiaires financiers peuvent payer un intérêt aux déposants ou leur fournir des services tout en gagnant de l'argent<sup>1</sup>.

Dans le cas des phénomènes d'anti-sélection, il a été question des situations où l'asymétrie d'information intervient au moment de la conclusion du contrat, elle concerne la nature et la qualité des biens offerts sur le marché mais il est difficile d'anticiper le comportement de l'acheteur après avoir acheté. On parlera alors de « comportement caché », « d'aléas moral » ou de « hasard moral ». Cette absence de connaissance parfaite du comportement après achat conduit à une situation où le marché ne peut être traité de façon globale. Chaque cas devient un cas particulier.

Mais le développement de l'économie de l'information a conduit à donner une définition plus générale du risque moral. On distingue deux types de situations

Dans le premier cas, l'individu non informé (le principal) ne peut apprécier l'action de son partenaire (l'agent). Celui-ci est tenté de se comporter dans son propre intérêt et d'annoncer au principal non informé que les mauvais résultats sont le fait d'événements indépendants de sa volonté.

Dans le second cas, le principal non informé peut observer l'action, mais ne peut vérifier si elle est appropriée, car il ne peut apprécier les circonstances dans lesquelles le diagnostic doit être établi et la décision d'agir effectivement prise. Cette situation émerge pour tous les services d'experts : les experts disposent d'une information privée dans la mesure où ils sont seuls à pouvoir établir un diagnostic. Ils peuvent donc avoir intérêt à annoncer un diagnostic erroné bien qu'ils choisissent ensuite une action parfaitement adaptée au diagnostic.

---

<sup>1</sup> Frédéric Mishkin, Christian Bordes, Pierre-Cyrille Hautcoeur et Dominique Lacosse-Labarthe, op.cit, page 214.

Lorsqu'il y a aléa moral, le problème est d'inviter l'agent qui dispose d'une information privée à prendre une décision optimale pour l'individu non informé. Le problème est donc différent de celui rencontré dans le cas d'anti-sélection, où l'individu non informé doit sélectionner un bon partenaire ou un bon produit. Le moyen de résoudre le problème du risque moral est donc de trouver une procédure incitative, tandis que le moyen de résoudre le problème de l'anti-sélection est de trouver une procédure permettant d'obtenir une information sur une qualité intrinsèque, d'un produit ou d'un individu.

Le résultat central de l'économie de l'information est l'inefficacité économique de l'échange et de la concurrence lorsqu'il existe des coûts d'acquisition de l'information. Les agents qui disposent d'un avantage informationnel bénéficient généralement d'un avantage dont ils vont chercher à profiter de manière indue.

### **1.2.1 L'influence du risque moral sur la structure financière des marchés de dette:**

Les contrats de dette sont sujets au risque moral même en tenant comptes des avantages qui ont été soulignés précédemment. Un contrat de dette exige de l'emprunteur qu'il paie un montant fixe, mais il le laisse conserver tous les profits supérieurs à ce montant ; l'emprunteur est donc incité à entreprendre des projets d'investissement plus risqués que ceux que choisirait le prêteur.

Cependant, une fois les fonds versés à l'entrepreneur, celui-ci pourrait les utiliser à des fins autres que celles liées au projet. Au lieu de conserver le crédit obtenu au développement de l'entreprise, l'emprunteur pourrait les investir dans une activité plus risquée, par une activité de recherche et développement qui lui donnerait une chance sur dix d'inventer un nouveau produit et lui promettrait une avance technique importante sur ses concurrents.

Manifestement ce dernier investissement est plus risqué, mais s'il est couronné de succès, la réussite de l'entrepreneur sera éclatante. Ce dernier est donc incité à entreprendre un investissement plus risqué en utilisant l'argent qui lui a été prêté parce que ses gains seraient très importants s'il réussissait. Le prêteur en revanche serait très ennuyé si l'entrepreneur utilisait son argent pour financer l'investissement plus risqué, dans la mesure où, en cas d'échec ( une situation dont la probabilité est forte ), ce serait lui qui perdrait le plus, sinon la totalité des fonds avancés .Et dans le cas où le projet connaîtrait le succès, le prêteur ne pourrait partager les fruits de ce succès puisqu'il obtiendrait toujours un rendement de certains taux sur le prêt, étant donné que le principal et les paiements d'intérêts sont fixés. Dans la mesure où les fonds prêtés financeraient un projet risqué, le risque moral potentiel

rend improbable la conclusion de l'opération de prêt, même si au départ le projet d'investissement moins risqué apparaissait comme une entreprise bénéfique à la fois pour l'entrepreneur et le prêteur.

#### **1.2.1.1. La réduction du risque moral dans les contrats de dette :**

Quand l'entrepreneur est lui-même plus exposé parce que son actif net est élevé, le risque moral, c'est à dire la tentation d'agir d'une manière que le prêteur trouve répréhensible, est fortement réduit car l'emprunteur a lui – même beaucoup à perdre.

Si l'emprunteur engage davantage de fonds qui lui appartiennent en propre dans l'entreprise, il devient alors plus facile de lui consentir un prêt. Comme on le voit l'actif net fournit des éléments pour réduire le risque moral, dans la mesure où le contrat de dette représente un schéma incitatif .En effet, ce contrat fait correspondre les incitations de l'emprunteur avec celles du prêteur .Plus l'actif net de l'emprunteur est élevé, plus celui ci est incité à se comporter d'une façon qui correspond à celle qu'espère et désire le prêteur ; dans ces conditions, le risque moral associé au contrat de dette est réduit et il est plus facile pour l'emprunteur de lever des fonds pour la firme. En sens contraire, quand la valeur nette de l'emprunteur est faible, le risque moral est plus élevé et il est plus difficile pour la firme d'emprunter.

#### **1.2.1.2. Le contrôle et l'exécution de clauses protectrices.**

Plus le prêteur est convaincu que l'emprunteur n'investit pas dans un projet plus risqué que le projet initial, plus son prêt de fonds lui paraît rentable. Le prêteur peut s'assurer que les fonds sont bien affectés à l'utilisation qu'il désire. Il prend la précaution de rédiger un texte comprenant des clauses protectrices (convenant) associées au contrat de dette afin de restreindre les activités de l'entreprise. Les clauses restrictives d'une convention de crédit définissent des cas où le non respect des objectifs par l'emprunteur peut entraîner la déchéance du prêt et l'obligation de le rembourser par anticipation.

Les clauses protectrices sont destinées à réduire le risque moral soit en empêchant un comportement indésirable, soit en favorisant une attitude responsable.

Quatre types de clauses protectrices permettent d'atteindre cet objectif<sup>1</sup>:

##### **1-2-1-2-1- Clauses décourageant les comportements indésirables:**

On peut imaginer des clauses destinées à réduire le risque moral qui empêchent l'emprunteur d'adopter une attitude indésirable consistant à entreprendre des projets

---

1- Frédéric Mishkin, Christian Bordes, Pierre-Cyrille Hautcoeur et Dominique Lacosse-Labarthe, *op.cit.*, page 219.

d'investissement risqués .De telles clauses stipulent qu'un prêt ne peut être utilisé que pour financer des activités spécifiques telles que l'achat d'un équipement particulier ou de biens intermédiaires spécifiés. D'autres clauses empêchent la firme emprunteuse de s'engager dans certaines activités risquées, par exemple l'acquisition d'autres entreprises.

**1-2-1-2-2- Clauses encourageant un comportement désirable:**

Les clauses protectrices peuvent encourager l'emprunteur à s'engager dans des activités souhaitables qui augmentent la probabilité de remboursement du prêt. Un exemple de clause restrictive de ce genre est celle qui exige du chef de famille la souscription d'une assurance vie qui permettrait de rembourser le prêt hypothécaire en cas de décès. Ces classes protectrices sont utilisées pour encourager les entreprises emprunteuses à conserver un actif net aussi élevé que possible dans la mesure où la richesse nette réduit d'autant plus de risque morale qu'elle est élevée et qu'elle rend plus probable l'absence de pertes pour le prêteur . Les clauses spécifient en particulier que la firme doit conserver un montant minimal de certains actifs proportionnel à la taille du bilan.

**1-2-1-2-3- Clauses préservant la valeur du collatéral:**

Comme le collatéral constitue une protection importante pour le prêteur, des clauses protectrices peuvent encourager l'emprunteur à préserver le collatéral et s'assurer qu'il conserve les actifs donnés en garantie.

**1-2-1-2-4- Clauses fournissant une information:**

Les clauses protectrices exigent également d'une firme qui s'endette qu'elle fournisse périodiquement une information sur ses activités, de manière à faciliter le contrôle, sous forme de comptes trimestriels, de manière à faciliter le contrôle par prêteur et à réduire le risque moral. Le ratio des frais financiers au résultat d'exploitation de l'entreprise fait l'objet d'une surveillance particulièrement attentive, car il permet de mesurer indirectement l'augmentation de l'endettement de celle ci, qui reste généralement caché au prêteur initial. Ce type de clause peut aussi stipuler que le prêteur a le droit d'ordonner un audit et une inspection des comptes de l'entreprise à n'importe quel moment.

Les contrats de dette ont besoin de clauses protectrices élaborées pour diminuer le risque moral.

**1.2.1.3 L'intermédiation financière:**

Bien que les clauses protectrices aident à réduire le risque moral, elles ne l'éliminent pas complètement. Il est presque impossible de rédiger des clauses qui éliminent toute activité



risquée. En outre, les emprunteurs peuvent être assez avisés pour exploiter des lacunes qui rendent inefficaces les clauses protectrices.

Parfois, une clause protectrice est dépourvue de signification si l'emprunteur peut la violer parce qu'il sait que le prêteur ne la vérifiera pas ou refusera de payer pour exercer un recours légal. Dans la mesure où la surveillance et l'exécution de ces clauses sont coûteuses, le problème du passager clandestin ressurgit dans les contrats de dette exactement comme dans les contrats de fonds propres. Si on sait que les autres, porteurs d'obligations exercent un contrôle et vérifient l'application des clauses protectrices, alors il est possible pour un porteur d'obligations individuel d'agir en passager clandestin et de ne pas procéder lui-même à la surveillance. Mais comme les autres créanciers peuvent adopter le même comportement, il peut en résulter une insuffisance des ressources consacrées à la surveillance et à l'exécution des clauses protectrices. Le risque moral dans ces conditions représente un problème majeur pour le marché de la dette<sup>1</sup>.

Les banques, ont la possibilité d'écarter les passagers clandestins dans la mesure où elles consentent des prêts privés. Les prêts privés ne sont pas, en général échangeables, si bien qu'aucun autre agent ne peut intervenir en passager clandestin dans la surveillance et l'exécution des clauses protectrices exercées par l'intermédiaire. L'intermédiaire perçoit ainsi seul les bénéfices de surveillances et du contrôle, et il contribue ainsi à réduire le risque moral inhérent au contrat de dette.

Le concept de risque moral nous a donc donné des raisons supplémentaires qui expliquent pourquoi les intermédiaires financiers jouent un rôle plus important dans le transfert de fonds des épargnants aux emprunteurs que les titres de dette du marché.

## **2- Intérêts du client:**

Les contrats sont censés protéger les personnes qui les ont signés. Cependant, l'impossibilité d'établir des contrats exhaustifs empêche une harmonisation parfaite des motivations. L'incomplétude des contrats peut ainsi donner lieu à des comportements opportunistes qui vont engendrer l'incertitude de la relation contractuelle. L'opportuniste suggère une attitude de calcul plus sophistiqué que l'hypothèse classique d'intérêt personnel<sup>2</sup>. Il caractérise l'absence d'honnêteté dans les transactions, le non respect des règles du jeu

---

1-Frédéric Mishkin, Christian Bordes, Pierre-Cyrille Hautcoeur et Dominique Lacosse-Labarthe, Op.cit., page 220

2 - W.G.Ouchi et O.E Williamson, 1981: the Market and hierachies and visible hand, perspectives » in A, van de Ven et W.F Joyce perspectives on organisation design and behaviour, John Wiley and sons, 347-369.

économique, la recherche de l'intérêt personnel par la ruse. Il s'accompagne le plus souvent d'une manipulation et s'oppose en ce sens à un comportement fondé sur des relations de confiance ou la promesse de l'un est synonyme d'engagement. Notons que l'opportunisme introduit la notion de temps dans la pratique des échanges; la question relative au comportement (comportement effectif / comportement attendu) ne se posant pas dans le contexte relations instaurées<sup>1</sup>.

Le comportement opportuniste est donc lié à la rationalité limitée et à l'incomplétude de l'information. Les risques sont les aléas qui vont peser sur la transaction et qui peuvent donner naissance à une manipulation et à une déformation de l'information. La difficulté réside dans le fait qu'il ne s'agit pas d'un comportement qui affecte tous les individus et qu'il est coûteux de reconnaître ceux qui sont opportunistes de ceux qui ne le sont pas.

Le rôle de l'intermédiation ne peut donc se comprendre qu'en réponse aux imperfections de marché et notamment aux asymétries d'information qui caractérisent le marché du crédit<sup>2</sup>. L'intermédiation est inutile quand il y a efficacité des marchés et une information symétrique de différents agents. Les investisseurs, dans ce contexte, sont capables de reproduire tous les services financiers proposés par les intermédiaires. Le financement peut s'opérer directement sur les marchés financiers à partir d'opération d'émissions de titres.

### **2.1 Politique de concurrence en information asymétrique:**

Les autorités concurrentielles ne constituent pas le seul obstacle aux ententes en prix. Les firmes elles-mêmes par opportunisme, peuvent faire échec à une entente mutuellement profitable. Que l'on soit en présence d'un accord explicite sur les prix ou d'une simple collusion tacite, chacune des firmes a la possibilité de baisser secrètement ses prix pour attirer la clientèle des concurrents et accroître ainsi ses parts de marché. Aucun contrat ne peut forcer les firmes à respecter une entente sur les prix et les quantités. Ce respect ou cette discipline ne peut venir que de pressions ou de menaces exercées par les firmes elles-mêmes. Une des menaces possibles consiste à déclencher une guerre de prix visant les firmes opportunistes.

Si l'on souhaite bien caractériser la politique optimale des autorités de la concurrence, il est alors important de prendre en compte l'opportunisme des firmes et la nature instable des ententes, qu'elles soient explicites ou tacites.

---

1 - P.Y. Gomez, le gouvernement de l'entreprise, Paris, Inter Editions, 1996

2 - D.W. Diamond, , « financial intermediation and delegated monitoring » review of economic studies , vol 51 p.393-163, 1984

## **2.2- Coûts de transaction comme résultat de l'information imparfaite**

La théorie a déjà fait l'objet de présentation dans la section IV-2, intitulée les couvertures assurées par les systèmes de gouvernement d'entreprise.

### **3- Instabilité des ententes et dissuasion:**

Les autorités concurrentielles ne constituent pas le seul obstacle aux ententes en prix. Les firmes elles-mêmes, par opportunisme, peuvent faire échec à une entente mutuellement profitable. Que l'on soit en présence d'un accord explicite sur le prix ou d'une simple collusion tacite, chacune des firmes a toujours la possibilité de baisser secrètement ses prix pour attirer la clientèle des concurrents et accroître ainsi ses parts de marché. Aucun contrat ne peut forcer les firmes à respecter une entente sur les prix ou les quantités. Ce respect ou cette discipline ne peut venir que de pressions ou de menaces exercées par les firmes elles-mêmes. Une des menaces possibles consiste à déclencher une guerre de prix visant les firmes opportunistes.

Lorsqu'on parle de collusion tacite, on entend toujours un minimum de concertation ou d'échanges de vue, même si la mise en œuvre de l'accord se fait de manière tacite ou informelle. Ainsi, en investissant la somme K, les autorités peuvent toujours détecter, avec une probabilité certaine, la concertation qui a eu lieu entre les firmes. La collusion tacite renvoie plutôt à une entente sur les prix, alors que dans le cas d'une entente sur les quantités, la collusion est sans doute plus explicite. En effet, dans le second cas, les firmes ont besoin de s'échanger plus d'information et de rencontrer plus fréquemment pour mettre en œuvre l'accord.

### **4. La relation banque - entreprise:**

Ces relations revêtent une importance d'autant plus grande qu'elles mettent en présence des deux partenaires d'un poids économique non négligeable. Le banquier, par la contribution au financement de l'entreprise, par sa participation éventuellement dans le capital, occupe une place centrale dans le système de **gouvernance**. Mais la nature des rapports qu'il va entretenir directement avec le dirigeant et avec les actionnaires la place souvent en situation d'influencer les décisions d'investissement et de politique financière. Ainsi, dans l'esprit des dirigeants, le banquier est aperçu de manière très différente<sup>1</sup>:

---

1- Eric Lamarque, "Management de la banque", édition Pearson, Education France, année 2005, page 111.

#### 4.1- Le banquier: un mal nécessaire.

La relation de l'entreprise avec sa ou ses banques est souvent considérée comme risquée, générant un sentiment de méfiance partagée. Elle est porteuse d'une certaine ambiguïté qui peut se résumer par la remarque souvent entendue du côté du banquier : « lorsque tout va bien pour l'entreprise, celle-ci n'hésite pas à mettre en concurrence les banques, mais lorsque des difficultés apparaissent le dirigeant sollicite un soutien plus affirmé ». Pour le dirigeant de la PME, le banquier constitue une contrainte et un recours incontournable ce qui alimente parfois un sentiment de résignation. Il a aimé l'impression de n'être perçu que comme un « risque » finançable ou pas. Son sentiment est que tant son entreprise se porte bien il n'y a jamais de problèmes avec son banquier. Mais lorsque sa situation se complique, le soutien attendu n'est pas au rendez-vous. De même, les grandes entreprises, dès qu'elles réalisent des projets, cherchent le plus souvent à réduire leur endettement. La relation apparaît ainsi dominée par l'opportunisme de chacun des acteurs dans une logique client – fournisseur. Dans cette optique, la coopération est limitée, voire inexistante, avec comme seule perspective pour le dirigeant de minimiser le coût et les contraintes liées au financement.

#### 4-2- Le banquier: un contre pouvoir du dirigeant.

Dans le cadre de la politique financière, la présence forte de la banque dans le passif de l'entreprise le conduit naturellement à gagner en influence dans le processus de prise de décision. Celle-ci s'exerce principalement dans deux types de situation :

- Quand le banquier est **actionnaire**, il est membre du **conseil d'administration** (C.A), il peut contrôler le dirigeant, il a un droit de regard et surtout un droit d'amendement sur les projets développés par l'entreprise qu'il soutenait.

- En tant que prêteur, le banquier exerce son influence sur le dirigeant et son C.A, lorsque la situation de l'entreprise est très risquée. Il peut faire pression sur le CA et demander le départ du dirigeant.

#### 4-3- Le banquier: un allié du dirigeant.

La position occupée par le dirigeant entre les actionnaires et les autres parties prenantes dans un système de gouvernance d'entreprise demeure très importante. Le dirigeant est à la recherche d'alliés afin de pratiquer un contre pouvoir contre les actionnaires. Donc, le banquier dans ce cas, représente un recours possible. Pour le financement de l'entreprise, les dirigeants préfèrent solliciter les banques. Afin d'éviter de recourir une nouvelle fois aux propriétaires pour de nouveaux financements, les dirigeants se dirigent vers les banques pour

subvenir aux besoins de l'ensemble des acteurs de la politique financière. Le dirigeant diversifie les sources de son financement et il peut ainsi mieux maîtriser le coût du capital de l'entreprise. Les propriétaires estiment que le recours au financement bancaire forcera le manager à diriger convenablement son entreprise. Le banquier peut trouver des entreprises de bonnes qualités et par la suite un emploi certain pour son offre de crédit avec un profit.

Beaucoup de dirigeants d'entreprises ne voient pas d'issues à leurs projets sans le soutien d'une banque. Ils en sont conscients du rôle important du banquier lors de la réalisation d'opérations complexes (cas de besoins d'intermédiation : l'introduction en bourse, financement complexe,...). La banque comme l'entreprise peuvent décider à tout moment comme de rompre la relation, en cas d'irruption d'évènements non anticipés. Dans ce cas, la banque diversifie sa clientèle et l'entreprise ses sources de financement.

Par ailleurs, les intermédiaires financiers jouent un rôle important dans l'économie en fournissant des services de liquidité, facilitant le partage de risques, réduisant les coûts de transaction et les problèmes d'asymétrie d'information. C'est la raison pour laquelle dans toutes les économies développées, les particuliers et les entreprises confient des sommes importantes aux intermédiaires financiers. Ces intermédiaires jouent un rôle essentiel pour la bonne circulation des capitaux des prêteurs vers les emprunteurs et le bon fonctionnement de l'économie en général.

### **Section 7: Les conflits d'intérêts:**

Un conflit d'intérêt est un type de risque moral qui surgit quand un agent ou une institution poursuit des objectifs liés, c'est-à-dire des intérêts multiples conjoints, et qu'il apparait entre eux des conflits. La probabilité de voir apparaitre des conflits d'intérêts au sein des institutions financières est particulièrement élevée quand elles offrent des services liés. Les intérêts potentiellement conflictuels entre ces offres de services peuvent conduire un membre du personnel ou l'entreprise à dissimuler une information erronée. L'analyse des asymétries d'information nous aident à mesurer l'importance des conflits d'intérêts, leur origine et les pertes d'efficacité économique qu'ils entraînent. Il n'est pas convenable de négliger les conflits d'intérêts parce qu'ils altèrent substantiellement la qualité de l'information sur les marchés financiers, qu'ils augmentent les problèmes d'asymétrie de l'information et qu'ils faussent le mécanisme d'allocation des fonds aux opportunités d'investissement productif. Les conflits d'intérêts portent atteinte à l'efficacité des marchés financiers et de l'économie.

Le système de gouvernement recouvre l'ensemble des mécanismes ayant pour objet de discipliner les dirigeants et de réduire ces conflits considérés comme onéreux.

La typologie habituellement retenue distingue les mécanismes internes et externes de la firme.

L'avancement des recherches a fait avancer le contenu de ces deux catégories qui varie selon les auteurs.

Charreaux G. (1994) retient les mécanismes suivants au sein des deux catégories. Les mécanismes externes comprennent le marché des biens et services, le marché financier, les relations de financement avec les banques, le marché du travail (notamment celui des cadres-dirigeants) et l'environnement légal, politique et réglementaire.

### **1-Les sources de conflits d'intérêts :**

Ces dernières années, les principaux scandales ont trouvé leur source dans quatre types d'activités financières ; dans la banque d'investissement, l'activité d'underwriting (émission garantie de bonne fin et placement de titres) et l'analyse financière, ensuite dans les cabinets comptables, l'audit et le conseil ; puis dans les agences de notation, l'évaluation du crédit et le conseil, enfin dans la banque universelle. Généralement, la combinaison de ces activités produit des conflits d'intérêts.

#### **1-1- L'analyse financière et l'émission et placement dans la banque d'investissement**

Deux fonctions principales sont exercées par la banque d'investissement ; à savoir :

Le développement d'une analyse financière des entreprises émettrices de titres.

Et l'organisation des émissions de titres en leur apportant une garantie de bonne fin en les plaçant dans le public pour le compte de ces entreprises. Il est fréquent que les B.I combinent ces deux services distincts pour exploiter les synergies d'information. Donc l'information produite pour l'une de ces services peut fournir une information utile à l'autre.

Le résultat obtenu, c'est qu'un conflit d'intérêts survient entre le service de l'analyse et le service d'émission et de placement des titres car les banques essaient de satisfaire simultanément deux groupes de clients, les entreprises émettrices de titres et les investisseurs souscripteurs de ces titres. Ces types de clients ont des besoins en information différents. Les émetteurs profitent d'analyses optimistes, alors que les investisseurs ont des besoins d'analyses non biaisées. Toutefois, la même information est produite pour satisfaire les deux groupes, car la banque veut tirer avantage des économies de gamme.

### **1-2- L'audit et le conseil dans les cabinets comptables :**

Un commissaire aux comptes ou un auditeur vérifie en général, les comptes d'une société et il évalue la qualité de l'information communiquée par l'entreprise pour diminuer l'inévitable asymétrie d'information entre ses gestionnaires et ses actionnaires.

Lors de la vérification de ces comptes, des conflits d'intérêts peuvent menacer l'exactitude et la sincérité des états financiers. Les conflits d'intérêts qu'on rencontre le plus souvent apparaissent quand le cabinet comptable fournit à son client non seulement des services de révision comptable, mais aussi des services de gestion en matière de fiscalité, de montages financiers, de contrôle de gestion et de stratégie. La prestation de ces différents services autorise des économies d'échelle et de gamme, mais elle crée aussi des sources potentielles de conflits d'intérêts. D'abord, les auditeurs peuvent être tentés de biaiser leur jugement et leur opinion en faveur de l'entreprise afin d'obtenir ultérieurement de ces mêmes clients des contrats de consultants. Ainsi, les auditeurs peuvent être amenés à contrôler les systèmes d'information, des montages fiscaux ou financiers de l'entreprise situés en dehors du périmètre de l'audit, et ils peuvent préférer s'abstenir de les critiquer ou de formuler des conseils. Dans les deux cas, l'audit comportera un biais, et c'est donc une information de qualité dégradée qui sera communiquée au marché, rendant plus difficile pour les investisseurs la réalisation d'une allocation efficace du capital.

Il y a aussi conflit d'intérêt quand un auditeur délivre un avis outrageusement favorable sur les perspectives de profit d'une entreprise en vue de solliciter ou de conserver auprès d'elle des contrats d'audit.

### **1-3-La banque universelle:**

A l'origine, les banques commerciales, les banques d'affaires ou banques d'investissement et les compagnies d'assurance ont été créées comme des entités distinctes qui offrent des services financiers différents les uns des autres. Ces institutions ne tardèrent cependant pas à comprendre que la combinaison des activités et des services produisait des économies de gamme. La combinaison de l'activité bancaire et de l'activité titre pouvait néanmoins créer des abus préjudiciables à la clientèle. Comme les différents départements internes d'une banque universelle servent de multiples clients, de nombreuses sources de conflit d'intérêts possibles apparaissent. Si les perspectives de profits au sein d'un département augmentent, les employés de ce département sont incités à manipuler l'information (ou à exercer des pressions sur leurs collègues d'un autre service pour que ceux-

ci manipulent l'information) au bénéfice de leurs clients et pour le plus grand profit de leur propre département.

## **2- Les types d'intérêts pouvant survenir dans les banques universelles:**

- Les émetteurs de titres clients du département émission et placement, et ce département lui-même, tirent profit d'une politique commerciale agressive de ventes des titres émis à d'autres clients de la banque, alors que ces derniers s'attendent à recevoir des conseils d'investissement non biaisés.

- Le gestionnaire de la banque peut favoriser les titres de l'entreprise émettrice aux dépens du client investisseur. Il peut aussi rattraper les pertes d'une introduction en bourse ratée en vendant les titres de cette émission aux comptes de gestion d'actifs dont la banque tient le mandat.

- La banque qui a accordé un prêt à une entreprise dont le risque de défaut augmente ultérieurement détient une information privée qui peut l'encourager à utiliser le département émission et placement pour vendre les titres à un public non informé, ce qui lui permet d'obtenir de restaurer les remboursements sur le prêt et d'encaisser des commissions.

- La banque peut offrir des conditions de prêt privilégiées à une entreprise dans l'espoir de percevoir des commissions si le département émission obtient de l'entreprise un mandat d'émission de ses titres.

Ces divers conflits d'intérêts peuvent altérer la qualité de production d'information d'une banque universelle et de l'empêcher aussi de contribuer à l'efficacité de l'allocation du crédit. Il n'y a pas eu récemment de scandale lié à des conflits d'intérêt dans la banque universelle aussi importants que ceux qui ont secoué les Etats Unis après le krach boursier de 1929.

## **Section 8: Les mécanismes de contrôle des dirigeants instaurés par le GE:**

La gouvernance d'entreprise s'applique à l'ensemble des mécanismes ayant pour objectif de discipliner les dirigeants et de diminuer les conflits considérés comme onéreux. Les mécanismes internes et les mécanismes externes visent à sécuriser l'apport des actionnaires ainsi que l'ensemble des transactions effectuées entre l'entreprise et les autres parties prenantes.



## **1-Les mécanismes de contrôle interne des dirigeants<sup>1</sup> (modèle de type stakeholder)**

### **1-1-Le contrôle des dirigeants par les actionnaires**

Les firmes managériales se caractérisent par la répartition du capital entre un grand nombre de propriétaires et la gestion de ces mêmes entreprises par des dirigeants qui ne sont pas actionnaires ou qui disposent que de très faibles parts dans le capital de ces firmes.

Néanmoins, il existe des mécanismes pour limiter les conflits d'intérêts quant au contrôle du comportement opportuniste des dirigeants : le CA et/ ou le directoire, l'AG et le commissaire aux comptes.

#### **1-1-1-Le rôle du CA moniste dans la discipline des dirigeants**

Cette structure est un mécanisme de contrôle des dirigeants contesté. Elle se caractérise par une réunion au niveau d'un seul organe collégial, à savoir président du CA et le directeur général (PDG). Les premiers, le PDG et ses directeurs généraux, lorsqu'ils sont administrateurs (internes) assurent la gestion et engagent la société dans ses rapports avec les tiers. Les seconds appelés administrateurs externes représentent l'ensemble des actionnaires collégalement au sein d'un conseil convoqué à l'initiative du PDG.

Toutes les analyses s'accordent pour attribuer au CA, le rôle d'organe de gestion et de discipline des dirigeants.

Actuellement, les investisseurs considèrent le CA comme étant l'ultime responsable de l'efficacité des mécanismes de la gouvernance de l'entreprise. A ce propos, la théorie des coûts de transaction et la théorie de l'agence permettent de mieux comprendre le rôle d'organe principal de contrôle au sein de la gouvernance de l'entreprise que peut jouer le CA. Ce dernier a pour mission de contrôler les principaux dirigeants. Il est considéré par ces derniers la tête du système de contrôle interne de l'entreprise chargé de recruter, de révoquer et de déterminer les rémunérations des dirigeants. Son rôle est aussi la ratification et le contrôle des décisions majeures prises par la direction. En principe, le droit de contrôler revient aux propriétaires. Mais réellement, cette tâche relève du CA qui comprend les administrateurs internes et externes. Les premiers pratiquent en sus de leurs responsabilités au CA, des fonctions à l'intérieur de l'entreprise. Les seconds ne pratiquent les fonctions que celle d'administrateur. Ce rôle disciplinaire, attribué au CA n'est valable que dans les sociétés

---

<sup>1</sup> - Eustache Ebondo Wa Mandzila Op.cit. , pp. 26- 50.

managériales à actionnariat diffus<sup>1</sup>. Le CA doit être le lien de confrontation et de règlement des conflits opposant toutes les parties prenantes.

### **1-1-2-Le rôle du CA dualiste et du directoire dans le contrôle des dirigeants**

Ce mécanisme est adapté pour la gouvernance de l'entreprise mais peu utilisé.

A la confusion des pouvoirs que consacre la structure moniste, la structure dualiste opère une nette séparation des pouvoirs entre le directoire qui représente les administrateurs internes et le conseil de surveillance qui représente les administrateurs externes.

Le directoire a pour mission de défendre les intérêts des actionnaires et d'opérer des choix garantissant un fonctionnement efficace de l'entreprise, tandis que le conseil de surveillance veille à la prise en compte des intérêts de toutes les parties prenantes.

Malheureusement, cette structure dualiste, d'inspiration allemande, jugée la plus adéquate n'est adoptée en France que par 36 % des sociétés du CAC 40<sup>2</sup>. Ce faible recours est justifié par la lourdeur du système (deux conseils au lieu d'un seul dans la structure moniste) et par son formalisme excessif.

Les administrateurs externes n'exerçant aucune fonction à l'intérieur de l'entreprise que celle d'administrateur, sont en situation d'asymétrie d'information par rapport aux dirigeants et aux administrateurs internes. Ils ne disposent pas d'informations non comptables objectives. Les administrateurs externes, exclus de la définition de la politique comptable, ne peuvent plus juger des performances des dirigeants dans la mesure où ils ne maîtrisent pas suffisamment la politique comptable de la firme. Et par la suite, ils ne peuvent jouer le rôle de censeur financier au niveau du CA.

### **1-1-3-Les démarches utilisées par le CA pour maîtriser les dirigeants**

#### **1-1-3-1-La politique de rémunération<sup>3</sup>**

La politique de rémunération est l'ensemble des modes de rémunération rationnellement choisis pour inciter les agents à atteindre les objectifs fixés par le principal.

La rémunération du point de vue de la gouvernance d'entreprise représente **trois** enjeux :

---

<sup>1</sup> - Charreaux G. et Pitou-Belin J.-P. « Le conseil d'administration », Vuibert gestion, année 1990.

<sup>2</sup> -Richard B. et Mielle D. « La dynamique du gouvernement d'entreprise » Editions d'Organisation, 2003 p. 33.

<sup>3</sup> -En plus de Eustache Ebondo Wa Mandzila Op.cit. Voir aussi les fondements économiques de la rémunération des dirigeants : Benoit PIGE « Gouvernance, contrôle et audit des organisations » Edition Economica Paris, année 2008, page 82.

**Un enjeu économique:** dans la mesure où la rémunération est utilisée comme un moyen d'inciter les dirigeants à améliorer la performance des firmes ;

**Un enjeu politique:** car la détermination de la rémunération des dirigeants est une question de balance de pouvoir entre les dirigeants et les actionnaires (une meilleure évaluation des rapports de force dans la mesure où le CA fort limite le potentiel d'enrichissement des dirigeants et vice versa) ;

**Un enjeu symbolique:** la rémunération peut représenter un signal que les administrateurs peuvent utiliser pour influencer la perception du public quant à leur manière de gouverner l'entreprise dans sa dimension sociétale.

Ils existent plusieurs **types de rémunérations** :

**-les rémunérations fixes :**

Assurer aux dirigeants un revenu indépendant des performances de la firme. Elles sont fixées en fonction du niveau de responsabilité du dirigeant et des niveaux de rémunération pratiqués sur le marché du travail.

**-les rémunérations s'appuyant sur les éléments comptables, les indicateurs de performances et les qualités de gestionnaire du dirigeant :**

La valeur du capital humain sur le marché des dirigeants dépend beaucoup plus des performances réalisées par l'entreprise. L'échec ou le succès de l'entreprise constitue un signal pour le marché quant aux talents managériaux du dirigeant. Cette méthode de rémunération incite ce dernier à atteindre les objectifs ciblés par le CA. Cette rémunération de performance prend en considération des gains de productivité réalisés par les dirigeants à court et long terme prend la forme de bourse. Le résultat est l'indicateur de performance privilégié avant le bénéfice par action et la rentabilité des capitaux.

**-les rémunérations liées au cours boursier**

Pour les auteurs de la théorie de l'agence, plus le dirigeant détient des actions, plus il œuvre pour l'amélioration des performances de la firme. Dans ce cas, les intérêts des dirigeants ou des gestionnaires se confondent avec ceux des propriétaires ; ce qui permet de limiter les vellétés opportunistes du dirigeant. Il semble difficile de prouver que la rémunération constitue un mécanisme de régulation du comportement des dirigeants.

**- une autre forme de rémunération des dirigeants (Stock options) :**

Forme de rémunération du travail largement admise aux Etats-Unis sous forme d'actions d'une société à un prix défini par avance. Lorsque le salarié lève son option après un délai prédéfini, il peut revendre ses actions, encaissant au passage une confortable plus-value.

La crise du capitalisme patrimonial a fortement émoussé ce type de rémunérations. Comme le fait remarquer Paul Volcker, ancien président du FED, ce système a été conçu pour aligner les intérêts du management sur ceux des investisseurs, mais cet instrument a été perverti au point de servir à aligner les intérêts des actionnaires sur ceux des dirigeants.

Plus clairement les stock-options sont des actions d'une société cotée en bourse réservées aux dirigeants de l'entreprise. Ce mécanisme financier apparu aux Etats-Unis permet aux cadres de haut niveau, d'acquérir des actions de leur entreprise, à une date donnée, et à un prix convenu à l'avance, usuellement inférieur au cours boursier.

L'attribution de ces options est exonérée des cotisations sociales patronales, c'est pourquoi cette forme de rétribution est très appréciée surtout dans les grands groupes. Cependant, les plus-values font l'objet d'une imposition selon leur montant, et selon les délais de détention des titres.

En théorie, les stocks options est un outil de rémunération parfait puisqu'il permet de fournir un contrat incitatif de nature à réduire les biais de comportement des dirigeants mis en évidence par la théorie de l'agence. En octroyant aux dirigeants la possibilité d'acheter (dans le futur ) des actions à un prix correspondant au cours du jour de leur prise de responsabilité et en leur permettant de les revendre plus tard au prix du marché, on aligne leurs intérêts sur ceux des actionnaires. En effet si le cours a stagné ou diminué, ils ne lèveront pas leur option et le coût de l'incitation aura été nul tandis que si le cours augmente, le dirigeant accroît sa richesse après avoir accru celle de l'actionnaire<sup>1</sup>.

### **1-1-3-2- Le CA dispose du pouvoir de révocation du dirigeant**

Parmi les pouvoirs dévolus du CA, figure celui d'évaluateur. Il s'agit du pouvoir dont dispose le CA pour sélectionner et remplacer les dirigeants (on parle de révocation lorsque le remplacement prend une forme plus radicale).

### **1-1-4- L'assemblée générale; organe souverain détenant le pouvoir**

L'AG ordinaire ou annuelle des actionnaires qui se réunit au moins une fois par an, est l'organe souverain de la société anonyme. Elle exerce toutes les attributions qui relèvent de ce pouvoir délibérant. Ces attributions peuvent être classées en quatre groupes :

-Elle nomme et le cas échéant, révoque les administrateurs et nomme le commissaire aux comptes;

---

1 - Jacques Igaliens et Sébastien Point « vers une nouvelle gouvernance des entreprises » édition DUNOD page 69.

-Elle statue sur toutes les questions relatives aux comptes annuels de l'exercice écoulé et vote le quitus des organes d'administration;

-Elle statue après approbation des comptes, sur la répartition des bénéfices ;

Dans la pratique, la plupart des actionnaires n'assistent pas aux assemblées : ils votent aveuglement les résolutions préparées par le CA ou les révisions suggérées par la direction.

### **1-1-5-Les missions déléguées au commissaire aux comptes ; un moyen efficace de surveillance et de discipline des dirigeants**

Les commissaires aux comptes sont investis dans trois missions : une mission permanente de contrôle comptable, une mission d'information et une mission d'alerte.

Dans la **première mission**, le commissaire aux comptes exerce un contrôle sur la situation comptable et financière de la société (les vérifications d'usage). Le rôle primordial du commissaire aux comptes est la vérification de la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du CA et dans les documents adressées aux actionnaires sur la situation financière de la société. Ce contrôle comptable peut mener à une certification pure et simple, à une certification avec réserves ou à un refus de certifier.

Dans la **mission d'information**, le commissaire aux comptes est tenu d'informer l'AGO des actionnaires sur la situation de l'entreprise.

Et dans sa **mission d'alerte**, il alerte l'attention des dirigeants et des actionnaires sur la dégradation de la société contrôlée. Il a les moyens nécessaires pour obliger les managers à mieux gérer et à justifier des comptes.

Suite aux scandales financiers des années 90, la crédibilité du contrôle des commissaires aux comptes est remise en cause.

Le mode de désignation des commissaires aux comptes est la cause de l'inefficacité de leur contrôle. En raison du cumul de fonction de PCA et de DG, les commissaires aux comptes sont nommés exclusivement par le CA. Dans ces conditions, « celui qui doit être contrôlé choisit les candidats aux fonctions de contrôleurs<sup>1</sup> ». A ce propos, le commissaire aux comptes ne peut pas contrarier la politique comptable du dirigeant et ce pour éviter le risque de non renouvellement de son mandat. Dans ce cadre, il y a lieu de renforcer l'indépendance des commissaires aux comptes vis-à-vis de leurs clients.

---

<sup>1</sup> - Yoshimori M. «La gouvernance des entreprises au Japon : les causes de son dysfonctionnement », Finance-Contrôle-Stratégie, vol. n° 4, année 1998, page 181.

**1-2-Le contrôle des dirigeants par les salariés (capital humain):**

Le personnel salarié occupe actuellement une place centrale dans le système de la gouvernance de l'entreprise. Les salariés sont des apporteurs de ressources. Par conséquent, ils doivent aussi prétendre à la valeur créée, au même titre que les actionnaires créanciers ou dirigeants. Reconnaître aux salariés une contribution à la création de la valeur, c'est aussi leur reconnaître le droit d'en contrôler son partage.

Or, il y a convergence d'intérêts entre les salariés et les dirigeants face aux actionnaires de plus en plus exigeants quant à leur rémunération et prêts à se retirer en sacrifiant les emplois, convergence d'intérêts aussi entre actionnaires et salariés car le capital humain est considéré comme les autres investissements.

Le contrôle exercé par les salariés trouve sa justification au niveau juridique et financier. Les salariés participent au processus de décision et de contrôle des dirigeants. D'autant plus, que les représentants des salariés font partie du comité d'entreprise. Ce dernier a le droit de demander, en justice, une expertise de gestion au même titre que les actionnaires, quand il estime que les décisions de gestion peuvent affecter les intérêts sociaux. Il peut déclencher la procédure d'alerte s'il a connaissance des faits est de nature à affecter de manière préoccupante la situation économique de l'entreprise. Il peut convoquer le commissaire aux comptes et a même le droit de le récuser. Il ressort que les salariés, comme les actionnaires, participent aux structures prévues pour contrôler les actions des dirigeants.

**1-3-Les mécanismes de contrôle des dirigeants par les autres parties prenantes**

L'entreprise ne comprend pas que les actionnaires et les salariés. Elle englobe aussi d'autres partenaires que sont : les banques, l'Etat, les clients et les fournisseurs.

**1-3 -1-Le contrôle des dirigeants par les banques (bailleur de fonds)**

Les banques peuvent contrôler le comportement des dirigeants car ils sont actionnaires ou simples intermédiaires financiers ou les deux à la fois. Dans le dernier cas, puisque les banques investissent dans la firme sous forme de capitaux propres, leurs contrôles sur les dirigeants s'exercent par l'intermédiaire du CA. En effet, la discipline des banques sur les dirigeants s'étend avant et après l'obtention du crédit.

**1-3-2- Le contrôle des dirigeants par l'Etat (pouvoir public)**

L'intervention de l'Etat dans la gestion de l'entreprise tient principalement au fait qu'il est garant de l'intérêt général. A cet effet, ses contrôles sur les dirigeants s'exercent directement (contrôles effectués sur ses entités administratives) ou indirectement (contrôle exercé par les

agents du fisc pour s'assurer du comportement du dirigeant quant au respect des règles fiscales et ce pour ne pas léser les intérêts supérieurs de l'Etat au profit de ceux des associés.

### **1-3-3- Le contrôle des dirigeants par les clients et les fournisseurs**

Les clients et les fournisseurs sont apporteurs d'affaires mais ne sont pas apporteurs ni de capital humain ni de capital financier. Ils sont parties prenantes de l'entreprise et surtout dans la détermination de ses objectifs.

#### **1-3-3-1-Le contrôle des dirigeants par les clients (moyen de pression ciblant l'orientation des actions des dirigeants)**

La satisfaction des exigences des clients n'est pas facile. Ces derniers ont des attentes qui peuvent s'entendre en terme de prix maximum qu'ils sont prêts à payer, de niveau minimum de qualité, de délai de livraison maximum qu'ils sont prêts à supporter, de la qualité du service après vente. La réussite de l'entreprise dépendra de sa capacité à satisfaire toutes ces exigences.

Les clients s'ils ne sont pas satisfaits, peuvent changer de produit ou de service et donc ébranler la base de revenu de l'entreprise. Du côté de la gouvernance de l'entreprise, ce retrait a pour conséquence immédiate la réduction de la capacité de l'entreprise à satisfaire les autres parties prenantes que sont l'Etat, les banques, les fournisseurs et les propriétaires. La satisfaction du client conditionne la réussite de toute stratégie de l'entreprise. A partir de cela, on constate qu'il s'agit d'un puissant moyen de pression visant à orienter les actions du dirigeant vers la prise en compte des exigences des clients.

#### **1-3-3-2-Le contrôle des dirigeants par les fournisseurs (exigence des délais de crédit inadéquat et retrait du marché)**

Leur contrôle sur les dirigeants est justifié par deux fonctions à la fois. Ils sont fournisseurs de biens et services de l'entreprise et en même temps apporteurs de financements à court terme (crédit fournisseur). Dans le premier cas, les fournisseurs peuvent compromettre la rentabilité d'une entreprise, si celle-ci ne répercute pas dans ses prix les hausses des coûts. Dans l'autre cas, les fournisseurs en leur qualité de créanciers particuliers, peuvent également exercer une action sur un dirigeant qui adopterait un comportement divergent en lui exigeant des délais de règlement plus court ou décider de se retirer du marché.

## **2- Les mécanismes de contrôle externe des dirigeants:**

Les mécanismes de contrôle externe sont considérés comme des mécanismes spontanés qui ne nécessitent pas une étude et une mise en œuvre par l'entreprise. La discipline du dirigeant est assurée par le marché au travers de quatre dispositifs<sup>1</sup> suivants :

### **2-1-Le marché des biens et services (diminution de l'opportunisme du dirigeant)**

Un manager qui a pour but la satisfaction de sa propre fonction d'indispensable (d'utilité) à l'insu des intérêts de l'entreprise et de toutes les parties prenantes risquerait de rendre cette entreprise à court terme moins compétitive. La firme disparaîtra automatiquement par absence de fonctionnement normal (défaillance) et choix naturel à cause de la mauvaise gestion ayant tendance de régner à tous les niveaux. A ce propos, le préjudice d'une transformation irréversible de la compétitivité doit limiter l'opportunisme du dirigeant car les entreprises mal administrées ont tendance à disparaître et ont de faibles chances de continuer. Ce mécanisme serait plus stable que s'il existe une forte concurrence<sup>2</sup>. L'efficacité de ce mécanisme dépend du degré de la concurrence. En cas de problème de dégradation dans le rendement, le conseil d'administration peut à tout moment révoquer les managers, ce qui oblige ces derniers à se ressaisir et de ne ménager aucun effort pour le développement de leur savoir faire pour la réalisation des résultats escomptés par les parties prenantes en général et les propriétaires en particulier.

### **2-2-Les marchés du travail des dirigeants (managers)**

Ce genre de marché s'occupe en permanence d'évaluer la valeur des managers. Le marché des dirigeants est censé jouer un rôle déterminant à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise pour discipliner les dirigeants.

#### **2-2-1-Le marché interne du travail des dirigeants (recrutement interne des dirigeants talentueux)**

Le marché intérieur du travail peut opérer de deux manières, à savoir : la surveillance mutuelle des dirigeants et le contrôle des dirigeants en poste par le recrutement de nouveaux dirigeants. La surveillance réciproque des dirigeants est de découvrir les dirigeants talentueux disposant d'aptitudes particulières situés plus bas qu'eux. Le même cas peut se produire dans

---

<sup>1</sup> - Eustache Ebondo Wa Mandzila Op.cit. Page 23-24-25-26.

<sup>2</sup> - Demetz H. (1983) «The structure of Ownership and Theory of the firm », journal of Law an Economics, 26 June, p.375-390.



le sens inverse : les dirigeants supérieurs sont la cible des dirigeants de niveaux inférieurs surtout si l'entreprise enregistre de mauvais résultats. Pour les actionnaires, il faut dénoncer catégoriquement l'incompétence des dirigeants. Le recrutement de nouveaux dirigeants est un moyen de contrôle des dirigeants en place. Le recrutement extérieur mettra fin aux accords de comportement tissés entre les dirigeants en place, mais cette opération sera coûteuse pour l'entreprise (coût de recherche et de formation pour les dirigeants). Le résultat est que les dirigeants en place seront disciplinés. Ceci implique l'importance du rôle du marché des dirigeants en tant qu'organe de contrôle.

#### **2-2-2-Le marché externe du travail des dirigeants (recrutement externe des meilleurs managers)**

Il y a des dirigeants qui sont intégrés par recrutement externe. Cela signifie l'existence d'un vrai marché des dirigeants à l'extérieur de l'entreprise et dont les meilleurs sont courtisés ; cela veut dire que leur valeur marchande augmente auprès des entreprises prestigieuses. En revanche les moins compétents et les plus opportunistes sont écartés. De ce fait, le marché procède à une forte pression psychologique auprès des dirigeants à l'effet de les obliger à se comporter dans l'intérêt des actionnaires. Ce comportement évite aux managers d'être remplacés et de perdre leurs avantages.

#### **2-3-Les prises de contrôle (la baisse du cours des actions oblige les managers à se comporter dans l'intérêt des propriétaires)**

Les prises de contrôle demeurent un des facteurs clefs dans le développement de l'efficacité de l'entreprise. Les managers non détenteurs ou détenteurs de peu d'actions peuvent avoir des intérêts divergents par rapport à ceux des actionnaires. Les dirigeants préfèrent la croissance de leur pouvoir même au détriment de la valeur de l'entreprise, par contre les propriétaires recherchent la maximisation de la valeur de cette entreprise. Ce conflit peut être résolu à partir des prises de contrôle. L'appréciation et l'efficacité de la gestion des dirigeants se fait ressentir lors de la fluctuation du cours des actions (augmentation ou baisse). Le cas d'une baisse incite les dirigeants à mieux satisfaire les intérêts de leurs actionnaires.

#### **2-4-Le marché financier (la cession des titres des actionnaires comme acte de mécontentement contre les managers)**

Le moyen de contrôle le plus démocratique et le plus efficace est le marché financier et la concurrence entre les managers. En cas de mauvaise gestion les actionnaires peuvent céder leurs titres de propriété comme preuve ou acte de mécontentement contre le dirigeant. La pression que peut exercer le marché financier pousserait les dirigeants à gérer dans l'intérêt

des actionnaires. Le principe des marchés financiers est que la montée du cours de l'action est synonyme de la bonne gestion de l'entreprise. D'autres économistes voient que l'augmentation du cours s'expliquerait par la perspective d'un changement de l'équipe dirigeante dont l'incompétence et / ou l'opportunisme serait jugé trop coûteux.

**Section 9: Les principes de bonne gouvernance dans les pays de l'OCDE<sup>1</sup> :**

Puisque notre étude de cas pratique se base sur les banques publiques algériennes, nous faisons une lecture sur les lignes directrices de cette organisation sur le gouvernement d'entreprise des entreprises publiques.

Dans nombre de pays de l'OCDE, les entreprises publiques représentent toujours une fraction substantielle du PIB, de l'emploi et de la capitalisation boursière. Par ailleurs, les entreprises publiques sont souvent très nombreuses dans les services aux collectivités et les secteurs d'infrastructure tels que l'énergie, les transports ou les télécommunications, dont les performances sont très importantes pour de larges segments de la population et pour les autres catégories d'entreprises.

Dans un certain nombre de pays non Membres, le secteur public revêt également une grande importance, au point d'occuper parfois une place prépondérante dans l'économie. Ces pays ont bien souvent entrepris de réformer les modalités d'organisation et de gestion de leurs entreprises publiques, et ils se sont tournés vers les pays de l'OCDE pour échanger des expériences et étayer leurs propres réformes.

C'est dans ce contexte qu'en juin 2002, le Groupe de direction sur le gouvernement d'entreprise a chargé le Groupe de travail sur la privatisation et le gouvernement d'entreprise des actifs appartenant à l'Etat d'élaborer un ensemble de lignes directrices non contraignantes concernant le gouvernement d'entreprise des entreprises publiques.

Les lignes directrices doivent être considérées comme un complément des Principes de gouvernement d'entreprise de l'OCDE, dont elles s'inspirent et avec lesquels elles sont entièrement compatibles. Elles concernent explicitement des questions spécifiques au gouvernement d'entreprise des entreprises publiques et, en conséquence, elles se placent dans la perspective de l'Etat actionnaire, mettant l'accent sur les mesures que doivent prendre les pouvoirs publics pour assurer la qualité du gouvernement d'entreprise dans le secteur public.

---

1 - OCDE « Les principes de gouvernement des entreprises dans les pays de l'OCDE », les éditions de l'OCDE, année 2004.

La logique de la participation de l'Etat dans des sociétés commerciales a évolué au fil du temps, en fonction des pays et des secteurs d'activité, et elle s'articule souvent autour d'un faisceau d'intérêts sociaux, économiques et stratégiques, qu'il s'agisse de politique industrielle, de développement régional, d'offre de services publics ou encore de l'existence de monopoles dits « naturels ». Au cours des dernières décennies toutefois, la mondialisation des marchés, l'évolution technologique et la déréglementation de marchés autrefois monopolistiques ont conduit à une refonte et à une restructuration du secteur public. Ces évolutions sont étudiées dans deux rapports récemment publiés par l'OCDE dont se sont inspirés les rédacteurs des présentes Lignes directrices.

Pour exercer ses responsabilités d'actionnaire, l'Etat a intérêt à utiliser des outils applicables au secteur privé, en particulier les Principes de gouvernement d'entreprise de l'OCDE. C'est particulièrement vrai en ce qui concerne les entreprises publiques cotées. Cependant, les entreprises publiques posent un certain nombre de problèmes spécifiques de gouvernement d'entreprise. L'une de ces difficultés tient au fait que les entreprises publiques peuvent souffrir au moins autant d'ingérences politiques directes indues que de la passivité totale ou de la distance de l'Etat actionnaire. On assiste quelquefois aussi à une dilution des responsabilités. Les entreprises publiques sont souvent à l'abri de deux menaces qui sont essentielles au contrôle de la gestion dans le secteur privé, à savoir la menace d'une OPA<sup>1</sup> et celle d'une faillite. Plus fondamentalement, les problèmes de gouvernement d'entreprise proviennent de l'existence, en matière de responsabilité des performances des entreprises publiques, d'une chaîne complexe de délégation des pouvoirs (dirigeants, conseil d'administration, entité actionnaire, ministères, pouvoirs publics) où les mandants réels sont soit difficilement identifiables, soit lointains. Structurer cette chaîne complexe de responsabilités de manière à garantir des décisions efficaces et un gouvernement d'entreprise de qualité constitue un vrai défi.

Ces Lignes directrices ayant pour vocation de fournir des conseils d'ordre général pour aider les pouvoirs publics à améliorer les performances des entreprises publiques, la décision de les appliquer au gouvernement d'entreprises publiques particulières devra être prise avec pragmatisme. De fait, les Lignes directrices visent essentiellement les entreprises publiques

---

<sup>1</sup> - L'offre publique est l'opération par laquelle une entreprise initiatrice annonce publiquement aux actionnaires de la société cible son intention d'acquérir des titres à un prix déterminé. Lorsque le règlement des actionnaires de la société cible s'effectue en espèces, on parle d'offre publique d'achat (OPA). En revanche lorsque le règlement s'effectue par une remise de titres (actions, obligations ...) on parle d'offre publique d'échange (OPE) : Voir Alain Viandier « OPA OPE et autres offres publiques », éditions Francis Lefebvre, année 1999.

qui ont une forme juridique distincte (séparée de l'administration publique) et qui exercent une activité commerciale (c'est-à-dire dont l'essentiel des revenus provient de ventes et de commissions), qu'elles poursuivent ou non par ailleurs des objectifs d'action publique. Ces entreprises publiques peuvent exercer leur activité dans des secteurs concurrentiels ou non concurrentiels de l'économie. Le cas échéant, ces Lignes directrices font la distinction entre les entreprises publiques cotées ou non, ou encore entre les entreprises publiques détenues intégralement par l'Etat, celles où il est majoritaire et celles où il détient une participation minoritaire, puisque les enjeux en matière de gouvernement d'entreprise peuvent différer quelque peu à chaque fois. Les Lignes directrices s'appliqueront également aux filiales de ces entités, qu'elles soient ou non cotées.

Bien que les Lignes directrices soient destinées aux entreprises commerciales détenues par un Etat, qu'il soit ou non fédéral, les pouvoirs publics peuvent également encourager les autorités infranationales qui possèdent des entreprises à les utiliser. Enfin, ces Lignes directrices sont aussi utiles aux entreprises publiques non commerciales investies d'une mission spécifique d'action publique, qu'elles soient ou non constituées en sociétés. Il est dans l'intérêt des autorités et du public que les entreprises publiques de toutes catégories soient gérées de façon professionnelle, avec des pratiques de gouvernement d'entreprise de qualité.

Comme dans les principes de l'OCDE, la notion de « conseil d'administration » telle qu'elle est utilisée renvoie aux différents modèles de tels conseils que l'on rencontre dans les pays membres et non membres de l'OCDE. Dans le système dualiste classique que l'on trouve dans certains pays, le terme « conseil d'administration » désigne « conseil de surveillance », alors que les « principaux dirigeants » désignent le « directoire ». Les Lignes directrices proprement dites se présentent ainsi :

### **1. Garantie aux entreprises publiques un cadre juridique et réglementaire efficace:**

Le cadre juridique et réglementaire dans lequel les entreprises publiques exercent leurs activités doit garantir des règles du jeu équitables sur les marchés où les entreprises publiques et celles du secteur privé sont en concurrence, afin d'éviter les distorsions du marché. Ce cadre doit s'inspirer des Principes de gouvernement d'entreprise de l'OCDE, avec lesquels il doit être parfaitement compatible.

**1-1-** Il convient d'opérer une distinction claire entre la fonction d'actionnaire et les autres missions qui incombent à l'Etat et qui sont susceptibles d'influencer les conditions dans

lesquelles les entreprises publiques exercent leurs activités, en particulier en matière de réglementation du marché.

**1-2-** Les pouvoirs publics doivent s'efforcer de simplifier et de rationaliser les pratiques opérationnelles des entreprises publiques, ainsi que la forme juridique sous laquelle elles exercent leurs activités. Leur forme juridique doit permettre aux créanciers de faire valoir leurs créances et d'engager des procédures d'insolvabilité.

**1-3-** Toutes les obligations et responsabilités incombant à une entreprise publique en matière de services publics allant au-delà des normes généralement admises doivent être clairement prescrites par la législation ou la réglementation. Ces obligations et responsabilités doivent être portées à la connaissance du public et les coûts correspondants doivent être couverts de façon transparente.

**1-4-** Les entreprises publiques ne doivent pas être dispensées de respecter la législation et la réglementation générales. Les parties prenantes, y compris les concurrents, doivent pouvoir bénéficier de mécanismes de recours efficaces et équitables s'ils estiment que leurs droits n'ont pas été respectés.

**1-5-** Le cadre juridique et réglementaire doit être suffisamment souple pour qu'il soit possible de procéder à des modifications de la structure du capital des entreprises publiques lorsque celles-ci sont nécessaires à la réalisation de leurs objectifs.

**1-6-** Les entreprises publiques doivent se soumettre aux conditions de concurrence pour ce qui est de l'accès aux financements. Les relations qu'elles entretiennent avec les banques et autres institutions financières du secteur public, ainsi qu'avec toute autre entreprise publique, doivent être fondées sur des règles purement commerciales.

## **2. L'Etat actionnaire**

L'Etat doit se comporter en actionnaire éclairé et actif et définir une stratégie actionnariale claire et cohérente de manière à garantir que le gouvernement des entreprises publiques est exercé de façon transparente et responsable, avec tout le professionnalisme et l'efficacité nécessaires.

**2-1-** Les pouvoirs publics doivent élaborer et publier une stratégie actionnariale définissant les objectifs globaux de l'actionnariat de l'Etat, son rôle dans le gouvernement d'entreprise des entreprises publiques, ainsi que la manière dont il met en oeuvre cette stratégie actionnariale.

**2-2-** Les pouvoirs publics ne doivent pas être impliqués dans la gestion quotidienne des entreprises publiques et doivent leur laisser une complète autonomie pour atteindre les objectifs qui leur ont été assignés.

**2-3-** L'Etat doit laisser les conseils d'administration des entreprises publiques exercer les responsabilités qui leur incombent et respecter leur indépendance.

**2-4-** L'exercice des droits attachés à la qualité d'actionnaire doit être clairement identifié au sein de l'administration. Pour faciliter cette identification, il pourra être utile de mettre en place une instance de coordination ou, mieux encore, de regrouper toutes les fonctions actionnariales.

**2-5-** L'entité coordinatrice ou actionnaire doit rendre compte aux instances représentatives, comme le parlement, et entretenir des relations clairement définies avec les organes publics concernés, notamment les institutions supérieures de contrôle des finances publiques.

**2-6-** En tant qu'actionnaire actif, l'Etat doit exercer les droits attachés aux participations qu'il détient de façon adaptée à la structure juridique de chaque société. Ses responsabilités principales consistent à :

**2-6-1-** Être représenté aux assemblées générales des actionnaires et exercer les droits de vote attachés à la participation de l'Etat ;

**2-6-2-** Instaurer des procédures méthodiques et transparentes de nomination au conseil d'administration des entreprises publiques intégralement ou majoritairement détenues par l'Etat, et participer activement à la désignation des conseils d'administration de toutes les entreprises publiques ;

**2-6-3-** Mettre sur pied des systèmes de diffusion d'informations permettant de suivre et d'évaluer régulièrement la performance des entreprises publiques ;

**2-6-4-** Lorsque le système juridique et le niveau de participation de l'Etat le permettent, entretenir un dialogue permanent avec les auditeurs externes et les organes spécifiques de contrôle de l'Etat ;

**2-6-5-** Veiller à ce que, pour les membres du conseil d'administration des entreprises publiques, les mécanismes de rémunération tiennent compte des intérêts à long terme de la société et puissent attirer et retenir des professionnels qualifiés.

### **3. Egalité de traitement entre les actionnaires**

L'Etat et les entreprises publiques doivent reconnaître les droits de tous les actionnaires et, conformément aux Principes de gouvernement d'entreprise de l'OCDE, veiller à ce qu'ils bénéficient d'un traitement équitable et d'un accès équivalent aux informations sur l'entreprise.

**3-1-** L'entité coordinatrice ou actionnaire et les entreprises publiques elles-mêmes doivent veiller à ce que tous les actionnaires bénéficient d'un traitement équitable.

**3-2-** Les entreprises publiques doivent assurer à tous les actionnaires une très grande transparence.

**3-3-** Les entreprises publiques doivent élaborer une stratégie active de communication et de consultation de tous les actionnaires.

**3-4-** La participation des actionnaires minoritaires aux assemblées générales doit être facilitée pour leur permettre d'être associés aux décisions fondamentales de la société comme l'élection aux conseils d'administration.

### **4. Relations avec les parties prenantes**

L'Etat doit conduire une politique actionnariale prenant pleinement en compte les responsabilités des entreprises publiques vis-à-vis des parties prenantes et obliger les entreprises publiques à rendre compte des relations qu'elles entretiennent avec les parties prenantes.

**4-1-** Les pouvoirs publics, l'entité coordinatrice ou actionnaire et les entreprises publiques elles-mêmes doivent reconnaître et respecter les droits des parties prenantes définis par la loi ou par des accords mutuels et se référer aux Principes de gouvernement d'entreprise de l'OCDE à cet égard.

**4-2-** Les grandes entreprises publiques et celles qui sont cotées doivent rendre compte de leurs relations avec les parties prenantes, de même que celles auxquelles ont été confiés une mission ou des objectifs importants de politique publique.

**4-3-** Les conseils d'administration des entreprises publiques doivent être tenus d'élaborer, d'appliquer et de faire connaître des programmes de respect des codes de déontologie internes. Ces codes doivent s'inspirer des normes nationales en vigueur, être conformes aux engagements internationaux, et s'appliquer aux entreprises publiques elles-mêmes et à leurs filiales.

### **5. Transparence et diffusion de l'information**

Les entreprises publiques doivent observer des normes de transparence rigoureuses conformément aux Principes de gouvernement d'entreprise de l'OCDE.

**5-1-** L'entité coordinatrice ou actionnaire doit diffuser des informations régulières et consolidées sur les entreprises publiques et publier un rapport annuel agrégé sur ces entreprises.

**5-2-** Les entreprises publiques doivent se doter de procédures efficaces de contrôle interne et mettre en place un organe de contrôle de gestion, placé sous la surveillance du conseil d'administration et du comité d'audit, ou de l'organe équivalent de la société, auxquels il devra rendre compte.

**5-3-** Les entreprises publiques, en particulier les grandes, doivent être chaque année soumises à une vérification externe indépendante de leurs comptes conformément aux normes internationales.

L'existence de procédures spécifiques de contrôle par l'Etat ne remplace pas le recours à des auditeurs externes indépendants.

**5-4-** Les entreprises publiques doivent être soumises aux mêmes normes exigeantes de comptabilité et de vérification des comptes que les sociétés cotées. Les grandes entreprises publiques et celles qui sont cotées doivent diffuser des informations financières et non financières en se conformant à des normes exigeantes internationalement admises.

**5-5-** Les entreprises publiques doivent publier des informations significatives sur toutes les questions décrites dans les Principes de gouvernement d'entreprise de l'OCDE et doivent en outre s'attacher à celles qui concernent plus spécifiquement l'Etat actionnaire et le grand public. A titre d'exemple, il conviendra de rendre publics :

**5-5-1-** Une déclaration claire sur les objectifs de l'entreprise et un rapport sur leur réalisation ;

**5-5-2-** La structure du capital et la répartition des droits de vote de chaque entreprise ;

**5-5-3-** Les facteurs de risque significatifs, ainsi que les mesures prises pour y faire face ;

**5-5-4-** Les aides financières éventuelles, notamment les garanties reçues de l'Etat et les engagements pris par l'Etat pour le compte des entreprises publiques ;

**5-5-5-** Toute transaction significative avec des parties apparentées.

## **6. Responsabilités du conseil d'administration d'une entreprise publique**

Le conseil d'administration d'une entreprise publique doit avoir les pouvoirs, les compétences et l'objectivité nécessaires pour assurer sa fonction de pilotage stratégique et de surveillance de la direction. Le conseil d'administration doit agir en toute intégrité, et être responsable des décisions qu'il prend.



**6-1-** Le conseil d'administration d'une entreprise publique doit se voir attribuer un mandat clair et assumer en dernier ressort la responsabilité des résultats de l'entreprise publique. Il doit être soumis à l'obligation de rendre pleinement compte aux propriétaires de l'entreprise, agir au mieux des intérêts de la société et traiter équitablement tous les actionnaires.

**6-2-** Le conseil d'administration d'une entreprise publique doit exercer sa fonction de surveillance de la direction et de pilotage stratégique, dans le cadre des objectifs définis par le gouvernement et l'entité actionnaire. Il doit avoir le pouvoir de nommer et de révoquer le directeur général.

**6-3-** Les conseils d'administration doivent être composés de manière à pouvoir exercer leur jugement en toute objectivité et indépendance. La bonne pratique veut que le président du conseil d'administration n'appartienne pas à la direction générale.

**6-4-** Si la représentation des salariés au conseil d'administration est obligatoire, il convient de prévoir des mécanismes permettant de garantir que cette représentation est effectivement exercée et qu'elle renforce les compétences, l'information et l'indépendance du conseil d'administration.

**6-5-** Si nécessaire, le conseil d'administration d'une entreprise publique doit mettre en place des comités spécialisés destinés à aider l'ensemble du conseil à assumer ses fonctions, en particulier en matière de vérification des comptes, de gestion des risques et de rémunération.

**6-6-** Le conseil d'administration d'une entreprise publique doit procéder à une évaluation annuelle de ses performances.

### **Section 10: Les principes de gouvernement d'entreprise dans les pays du Sud<sup>1</sup>:**

L'Afrique ne cesse d'enregistrer des progrès dans la promotion de la bonne gouvernance sous tous ses aspects. Cet effort ne se limite pas à la réduction du nombre de conflits violents, mais inclut le fait que les taux de croissance économique du continent au cours des dernières années a dépassé la moyenne mondiale. Peut être que l'Afrique demeure la seule région du monde où la pauvreté prend de plus grandes proportions. Ceci implique que

---

<sup>1</sup> - NEPAD (9ème forum pour le partenariat avec l'Afrique organisé à Alger (12-13nov. 2007) « La gouvernance dans le développement de l'Afrique : Progrès, perspectives et défis ».

le continent n'est pas encore sur la voie de réaliser les objectifs de développement du millénaire.

Les dirigeants africains sont conscients de ces défis et doivent assurer conjointement la responsabilité d'éradiquer la pauvreté qui est largement présente sur ce continent et de placer leurs pays sur la voie d'une croissance économique et d'un développement durable dans l'esprit du nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD) adopté en 2001.

Durant cette décennie, la bonne gouvernance demeure un impératif pour le développement. Les pays africains ont réalisé de remarquables avancées et pris des engagements en tant que partenaires pour la réalisation de la bonne gouvernance en Afrique. Le sommet de l'organisation de l'unité africaine ( OUA) tenu à Lomé en l'an 2 000 qui adopta l'acte constitutif de l'union africaine ( UA), le sommet inaugural de l'UA tenu à Durban, en Afrique du Sud en 2002, le lancement du NEPAD en 2001 ainsi que l'adoption du mécanisme africain d'évaluation par les pairs (MAEP) en 2003 constituent des jalons importants dans les efforts déployés pour mettre au point des valeurs communes et des normes de bonnes gouvernance en Afrique.

Ce progrès est également attesté par l'adoption d'un certain nombre d'initiatives de gouvernance qui incluent entre autres : le document de base UA/NEPAD de 2001 sur les conditions qu'exige un développement durable en Afrique. La déclaration de 2002 sur la démocratie et la gouvernance politique, économique et d'entreprise ; le plan d'action pour la création des capacités et la résolution des conflits adoptés au G8 de Kananaskis en 2002 ; l'entrée en vigueur en 2004 du protocole de la charte africaine sur les droits humains et les droits des peuples, le rapport de la commission pour l'Afrique de 2005, ainsi que le plan d'action du G8 de Potsdam pour la bonne gouvernance financière en Afrique adopté en 2007.

La bonne gouvernance est désormais associée à une panoplie de variables technocratiques relevant du fonctionnement de tout gouvernement. Les gouvernements africains ont pour leur part fait part des préoccupations que leur causait la politisation de la gouvernance, surtout lorsque la manière d'utiliser ce concept implique qu'on en fait une condition. Un consensus s'est généralement dégagé sur le continent selon lequel la gouvernance doit être définie de manière moins prescriptive et moins technocratique. Une telle définition doit prendre en considération la relation entre gouvernance et développement, démocratie, efficacité au niveau de l'Etat, et le marché.

L'importance de la gouvernance se révèle lorsqu'il s'agit de performance socio économique ; la meilleure gouvernance est associée positivement avec une amélioration dans les domaines des investissements et de la croissance.

Les spécialistes et ceux qui sont impliqués dans la pratique tels que Joseph Stiglitz et Amartya Sen ont présenté des arguments compliqués pour démontrer les liens de cause à effet entre gouvernance et démocratie d'une part et croissance et développement d'autre part.

L'augmentation de la croissance économique s'accompagne d'une meilleure notation en matière de développement humain pour la plupart des pays africains, ce qui laisse entendre que les ressources générées par les progrès enregistrés sur le plan économique sont de plus en plus exploitées de manière effective et efficace.

La gouvernance se trouve au cœur du programme UA/NEPAD, non seulement comme un des principes et une des conditions identifiés pour le développement durable, mais aussi parmi les premières priorités de ce programme. Les dirigeants africains se sont engagés à créer et à consolider les processus et pratiques fondamentaux de gouvernance et ont joué le rôle de locomotive dans le soutien aux initiatives de la promotion de la bonne gouvernance et dans l'institutionnalisation des engagements du NEPAD en vue de s'assurer du respect des valeurs fondamentales du programme.

La bonne gouvernance suppose la création de climats socio économiques, juridique, politique et institutionnels en vue de promouvoir le potentiel matériel de tout l'Etat ; de libérer la population des maux que constituent la pauvreté, les maladies évitables, l'ignorance ; de donner voix aux citoyens pour qu'ils choisissent ceux qui les dirigent et aient le droit de leur demander des comptes lorsqu'ils n'œuvrent pas pour leur plus grand bien, d'exiger des structures transparentes, et de lutter pour faire régresser les politiques répressives au plan social et de traiter les citoyens sur un pied d'égalité.

La mobilisation de la puissance que représente l'entreprise privée pour assurer la création de la richesse, l'Etat jouant un rôle de facilitateur, demeure la meilleure façon de développer la richesse matérielle de la nation. Un gouvernement agissant en s'inspirant des principes de la bonne gouvernance assoira une macroéconomie stable, des droits à la propriété bien définis et un système juridique dénué d'arbitraire, une paix sociale, des services d'infrastructure efficace et de faible coût capables de générer un développement économique par le secteur privé.

La bonne gouvernance comme le reconnaît l'Afrique par le biais du NEPAD, implique une situation où tous les membres de la société jouissent des dividendes du développement.

Bien qu'une société d'entreprise à ce que le maximum soit tiré d'un minimum de ressources, une libre entreprise agissant sans aucune entrave laisse à l'abandon les démunis et les indolents. Les extrêmes de la pauvreté et d'inégalité créent une stabilité sociale et ont aussi pour conséquence une perte de dynamisme au plan économique.

Il est souhaitable l'intervention de l'Etat dans l'économie et que pour une bonne gouvernance s'en suive, les organes judiciaires et régulateurs, les entreprises publiques et les autres institutions administratives publiques doivent être effectives, efficaces, équitables, accessibles ; elles doivent répondre aux besoins ; et elles assument leurs responsabilités de reddition des comptes devant les électeurs. Les décentralisations effectives exigent au minimum un engagement politique et un sens du leadership, des ressources financières ainsi que des capacités techniques et de gestion suffisantes pour permettre une planification, une organisation budgétaire, une mise en œuvre et une surveillance (monitoring) au niveau du gouvernement local.

Le document de base de l'UA/NEPAD de 2001 relatif aux conditions d'un développement durable en Afrique repose sur trois piliers de la bonne gouvernance: initiative pour la paix et la sécurité; l'initiative pour la démocratie et la gouvernance politique; et l'initiative pour la gouvernance économique et la gouvernance d'entreprise.

Les statistiques disponibles démontrent que les performances en matière de gouvernance en Afrique ont été plutôt positives durant les dernières décennies. Le paysage politique et économique de l'Afrique change de manière rapide et positive. Pour la première fois en plus d'une décennie, la croissance économique et les indicateurs de développement ont commencé à réagir à des progrès en matière de gouvernance en Afrique. Sur le front socio-économique, la croissance du PIB par tête d'habitant dans la plupart des pays d'Afrique a augmenté passant de 0,1 % pendant la période 1986-90 à un taux estimé à 4 % en 2006. Le nombre de pays africains ayant fait l'expérience de taux d'inflation à deux chiffres est tombé de 16 en 2004 à 12 en 2006 tandis que les flux nets d'investissements étrangers vers les pays africains ont plus que doublé, passant de 6,9 millions USD en 1998 à 17,6 millions USD en 2005. Pendant la période située entre janvier 2005 et avril 2006, trente deux pays d'Afrique ont réalisé des réformes positives de leur environnement d'affaires et sept pays ont introduit des réformes négatives. La Tanzanie a été l'auteur des meilleures réformes, avec quatre réformes positives, suivie par le Ghana, le Maroc, le Nigeria et le Rwanda avec trois. De fait, la Tanzanie et le Ghana ont été classés parmi les dix meilleurs réformateurs à l'échelon mondial selon les indicateurs de gouvernance de la banque mondiale pour 2007.

Il ne faut pas oublier que dans le domaine de la gouvernance d'entreprise des défis persistent et demandent à être surmontés. Parmi eux, citons l'absence de législation adéquate, une mise en application et une exécution insuffisante de la législation ; le caractère embryonnaire des marchés de capitaux ; le manque de développement de l'esprit d'entreprise et des PME ; le taux élevé de chômage, le faible niveau de la formation qualifiante ; les disparités entre les genres ; les systèmes juridiques commerciaux surmenés ; la pénurie d'assiettes de terrain ; le manque d'activités de Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE); et la corruption.

L'aide fournie aux pays africains pour renforcer les capacités de lutte contre la corruption et le blanchiment d'argent dans leur pays est d'une importance tout aussi cruciale. On peut également aider les pays africains par la levée du secret bancaire et les autres contraintes qui empêchent le rapatriement des avoirs volés. Le Plan d'Action de l'OCDE-Banque Africaine de Développement contre la corruption et les règlementations anti-corruption et le rapport de contrôle de l'OCDE sont, donc, des développements opportuns dans ce contexte. Le soutien du partenariat extérieur pour la ratification et la mise en œuvre des exigences de la Convention des Nations Unies contre la corruption améliorera également les résultats de la gouvernance dans les pays africains.

De leur côté, dans le cadre du NEPAD, les dirigeants africains se sont engagés à soutenir le développement économique du continent, en mettant en place des mesures de bonne gestion des entreprises, de gouvernance économique et politique, qui se sont déjà traduites par des progrès dans la responsabilisation transparente et plus efficace du contrôle et de l'équilibre du pouvoir exécutif, le respect du constitutionnalisme, la démocratie multipartite et la gestion macroéconomique. Cela n'a pas été facile, mais le respect de ces engagements est en bonne voie.

### **Section 11: La charte de bonne gouvernance en Algérie<sup>1</sup>:**

La charte<sup>2</sup> de la bonne gouvernance d'entreprises a été officiellement lancée, en Algérie, par les pouvoirs publics. Elle a été initiée par des organisations patronales, le CARE<sup>1</sup>

---

1 - Ministère de la PME et de l'artisanat « Code algérien de gouvernance d'entreprise - annexes II éléments de doctrine sur la gouvernance d'entreprise » CARE édition 2009, de la page 13 à 66.

<sup>2</sup> - Document d'une centaine de pages, est un code de bonne conduite de l'entreprise envers l'Etat et de toutes ses parties prenantes.

et le ministère de la PME et de l'Artisanat. La Charte dont l'adoption est volontaire, explique avant tout la nécessité d'un tel code de gouvernance et expose ensuite les principaux standards de gouvernance d'entreprise: les parties prenantes internes de l'entreprise telles l'AG le CA, l'exécutif, les relations de l'entreprise avec les parties prenantes externes dont essentiellement les banques, les impôts, les fournisseurs, ainsi que la qualité et la diffusion de l'information. L'Algérie a besoin d'un tissu d'entreprises fortes et productives, capables de réduire de façon significative notre dépendance de l'exportation d'hydrocarbures, ainsi qu'un tissu de PME génératrices de richesses et créatrices d'emplois<sup>2</sup>.

Ce code constitue la solution essentielle à la transformation de la gouvernance actuelle basée sur la rente à une gouvernance fondée sur des normes universelles, à savoir l'équité, la transparence et la responsabilité.

La charte de bonne gouvernance permettra la création de nouvelles PME. Quand les banques constateront que ces PME fonctionnent selon des normes universelles de bonne gouvernance, elles n'hésiteront pas à les financer<sup>3</sup>.

A toutes fins utiles, nous rappelons que le ministère de la PME et de l'Artisanat a participé aux travaux de la taskforce qui a été mise en place à partir du mois de novembre 2007, sous la dénomination de GOAL 08<sup>4</sup>. Le présent code représente le travail élaboré par GOAL 08 entre novembre 2007 et novembre 2008. Dans ce cadre, la taskforce a pu mesurer les enjeux et l'urgence d'une démarche de gouvernance d'entreprise dans le contexte algérien et s'est référées aux principes de gouvernement de l'entreprise de l'OCDE (2004) tout en prenant en considération le contexte algérien.

---

<sup>1</sup> -A rappeler à ce propos qu'un institut algérien de gouvernance d'entreprise baptisé Hawkama El Djair, a été créé par le carré CARE en 2010 dans un cadre du partenariat public-privé, visant justement à développer la performance du tissu économique en Algérie par la promotion de bonnes pratiques de gouvernance d'entreprise, et ce au moyen d'activités de formation, d'information, de conseil et d'étude.

<sup>2</sup> - El-Djazair.com (le magazine promotionnel) n° 60 «La charte de bonne gouvernance en Algérie», mars 2013. ([www.eldjazaircom.dz/index.php?id\\_rubrique=215&id\\_article](http://www.eldjazaircom.dz/index.php?id_rubrique=215&id_article)).

<sup>3</sup> -In le journal «Liberté, rubrique Economie », du 12/03/2009, «Lancement de la charte de bonne gouvernance » ([www.liberte-algerie.com](http://www.liberte-algerie.com)).

<sup>4</sup> - Allusion à Gouvernance Algérie 2008.

Ce code<sup>1</sup> se donne pour ambition d'inaugurer un processus de promotion de la gouvernance d'entreprise global et durable. Il aura contribué à la mise en œuvre d'un des volets majeurs des mécanismes du NEPAD, celui consacré précisément à la gouvernance.

Le code contient les modalités de la gouvernance d'entreprises qui servent de texte de référence à l'ensemble des parties intéressées.

### **1-Principaux standards de gouvernance d'entreprise**

Les standards de gouvernance visent à améliorer le respect des principes d'équité, de transparence, de responsabilité et d'imputabilité<sup>2</sup>.

**Equité:** Les droits et devoirs des parties prenantes, ainsi que les privilèges et obligations qui y sont attachés, doivent être répartis de manière équitable (Fairness).

**Responsabilité:** Les responsabilités des uns et des autres ont des objets précis, non partagés (Responsability).

**Transparence:** Ces droits et devoirs, ainsi que les prérogatives et responsabilités qui en découlent, doivent être claires et explicites pour tous (Transparency).

**Imputabilité:** Chaque partie prenante est comptable devant une autre pour la chose sur laquelle elle est responsabilisée. (Accountability)

Les standards de gouvernance d'entreprise couvrent les relations qui s'établissent entre, d'une part, les parties prenantes internes de l'entreprise; d'autre part, entre celles-ci et les parties prenantes externes.

### **2-Code de bonne gouvernance: document de référence et source d'inspiration à la disposition des entreprises**

Le but recherché du code de bonne gouvernance est de mettre au service des sociétés algériennes privées ou partiellement privées un instrument simplifié leur tolérant

---

<sup>1</sup> - Le code contient les modalités de la gouvernance d'entreprises qui servent de texte de référence à l'ensemble des parties intéressées.

<sup>2</sup> - Ministère de la PME et de l'artisanat « Code algérien de gouvernance d'entreprise - annexes II éléments de doctrine sur la gouvernance d'entreprise » CARE édition 2009, page 66.



d'appréhender les principes essentiels et déterminants de la gouvernance d'entreprise tout en engageant une démarche pour faire entrer ces sources au sein de ces entreprises.

Ce code offre à l'entreprise les moyens qui contribuent à libérer son fonctionnement en lui apportant un maximum de sécurité.

Le code en question s'inscrit dans le cadre des lois et règlements en vigueur, ne revêt aucun caractère légal et ne comporte aucune disposition contraignante. Il est seulement un document de référence et une source d'inspiration à la disposition des entreprises. Il vise essentiellement et en premier lieu, les PME privées et laisse les autres types d'entreprises libres de s'en servir pour son usage ou de recourir à d'autres principes.

### **3-Conditions de mise en application**

L'adhésion à la bonne gouvernance d'entreprise relève d'une démarche libre et volontaire de l'entreprise. L'entreprise concernée peut opérer à l'auto-évaluation de sa situation en matière de gouvernance. A partir de cela, elle peut déterminer les dispositions à prendre et de les appliquer selon un programme déterminé.

A ce propos, l'entreprise rend publique une déclaration d'adhésion à tout ou partie du Code. Elle y révèle publiquement son intention de s'inspirer de sa philosophie et de se conformer à tout ou partie de ses prescriptions, tout en gardant la possibilité d'émettre des réserves.

### **4-De la nécessité d'un code de gouvernance d'entreprise en Algérie**

#### **4-1- Mesure attractive des investisseurs externes au noyau initial souvent familial.**

La recherche de partenaires externes au noyau d'actionnaires initial, souvent familial, pose le plus souvent un problème de méfiance réciproque.

Il n'y a pas encore en Algérie une accumulation suffisante d'expériences réussies d'ouverture de capital et de sociétés plurielles au sens du capital.

Cette méfiance se pose en particulier pour les potentiels actionnaires minoritaires qui se méfient de ne pouvoir disposer de droits de contrôle suffisants sur la gestion de la société.

Les propriétaires des entreprises se doivent de définir les conditions adéquates de mise en confiance des investisseurs externes et de préservation de leurs droits.

#### **4-2- Etablissement d'une relation de confiance avec l'administration fiscale**

L'entreprise algérienne, privée en particulier, a vu se développer au cours du temps, une relation de méfiance avec l'administration fiscale.



De nombreux chefs d'entreprises sont cependant convaincus de la nécessité d'une relation assainie et sereine avec cette administration.

L'effort de transparence et de sincérité des comptes en est un élément primordial et permettra à l'entreprise de construire son avenir de manière plus sereine, en contrepartie des mesures d'appui que peuvent prendre les pouvoirs publics.

#### **4-3- Clarification des relations entre actionnaires.**

De nombreuses entreprises connaissent des conflits internes entre actionnaires, donnant à la notion « d'association » une connotation négative.

Pourtant, l'association, acte de société, est un passage obligé pour l'entrepreneur qui veut grandir.

Il est vital pour la croissance de l'entreprise de définir les règles de conduite entre les actionnaires et notamment en matière de droits, obligations, et de protection des actionnaires minoritaires.

#### **4-4- Clarification des relations entre actionnaires et managers non actionnaires.**

L'admission de managers exécutifs, non actionnaires, et de surcroît non membres du noyau familial fondateur, crée une situation nouvelle dans de nombreuses entreprises.

Cette situation pose des problèmes de confiance, de prérogatives, de rémunérations, et se caractérise par une instabilité relativement importante de l'encadrement dirigeant non actionnaire ou non issu du noyau familial.

La clarification des relations entre les actionnaires et les dirigeants nécessite de définir des structures: conseil d'administration ou de surveillance, comités directeurs et autres.

#### **4-5- Clarification des responsabilités dans l'équipe exécutive.**

De nombreuses entreprises souffrent de la dilution des responsabilités ou de leur excessive concentration : ces situations portent les germes de crises internes et de conflits, autant au sein de l'équipe exécutive qu'entre cette dernière et les actionnaires (que ces derniers occupent des postes exécutifs ou non).

L'adoption de règles de gouvernance doit permettre une meilleure définition des responsabilités exécutives, notamment par la mise en place d'une organisation, d'un organigramme, la précision des prérogatives et le partage judicieux des fonctions.

#### **4-6- Règlement des problèmes de succession.**

De nombreuses entreprises ne peuvent pas dépasser l'écueil de la disparition du fondateur, pour diverses raisons dont :

- le manque de préparation des héritiers ;
- des situations patrimoniales floues ;
- l'absence de structures internes permanentes et la concentration des pouvoirs.

Il s'agira de prévoir un certain nombre de mécanismes écrits et non écrits portant sur :

-l'intégration et la responsabilisation progressive des propriétaires de seconde génération appelés à prendre les rênes de l'entreprise ;

- prévoir les mécanismes de transmission les plus à mêmes de préserver le patrimoine de l'entreprise;

-pérenniser les structures opérationnelles et stratégiques, notamment par l'introduction de compétences externes au noyau familial ;

-définir des modalités de cession de l'entreprise à l'extérieur du noyau familial.

Toute entreprise est susceptible de vivre de manière originale et unique des problèmes de gouvernance. Il appartient à chacune de procéder à son auto-évaluation en la matière et de prendre les dispositions nécessaires.

La forme d'organisation juridique la plus développée est celle de la SPA. Elle repose sur trois instances distinctes :

- celle où ses propriétaires exercent leurs droits et prérogatives ;
- celle où s'exercent le pilotage et le contrôle des activités de l'entreprise ;
- celle qui assure l'exécution de ces activités.

Les dénominations varient selon les formules utilisées. Pour des besoins de simplification, il est fait référence, ici, à celles qui sont le plus souvent utilisées au sein des SPA:

- l'Assemblée Générale qui regroupe l'ensemble des actionnaires;
- le Conseil d'Administration qui réunit les administrateurs;
- la Direction Générale qui est assurée par l'équipe exécutive.

Dans les SARL, le besoin n'est pas toujours ressenti de mettre formellement en place un organe de pilotage et de contrôle, du fait que les activités sont souvent directement gérées par un ou plusieurs actionnaires dominants. Le modèle est encore plus atrophié dans les EURL où c'est aussi généralement l'actionnaire unique qui assure lui même toutes les tâches de la gestion quotidienne.

Le modèle préconisé est celui pratiqué dans les SPA. Les SARL et, dans une certaine mesure, les EURL peuvent utilement s'en rapprocher, même conservant leur forme d'organisation juridique.

#### **4-7-Décisions relevant des prérogatives de l'AG des actionnaires:**

- adoption des objectifs en matière de développement des résultats et de la prise de risque ;
- définition claire des pouvoirs délégués et des seuils d'engagement financiers permis ;
- choix du commissaire aux comptes et des auditeurs externes ;
- approbation des comptes annuels ;
- affectation des résultats et fixation des dividendes à distribuer ;
- amendement des statuts de l'entreprise ;
- ouverture et augmentation du capital par l'émission de nouvelles actions ;
- modification de la structure du capital ;
- transactions exceptionnelles ou opérations ayant un impact significatif et irréversible ;
- nomination et révocation des membres du conseil d'administration.

Si les droits et prérogatives des actionnaires sont normalement consignés dans les statuts de l'entreprise, à sa création, ceux-ci peuvent être complétés, nuancés ou précisés par des pactes d'actionnaires.

Ces types d'accord sont des conventions par lesquelles tout ou partie des actionnaires s'entendent sur la manière d'approcher et de traiter les questions sensibles qui ne relèvent que de leur compétence et qui sont déterminantes pour la bonne marche et le développement de l'entreprise.

En cas de pacte entre une partie seulement des actionnaires, l'Assemblée Générale de l'entreprise doit être informée.

#### **4-8- La distribution des dividendes**

La distribution des dividendes aux actionnaires est décidée par les actionnaires en AG dans le cadre de la répartition, sur proposition motivée du CA. Et c'est au CA de faire apparaître de nouveau les exigences stratégiques de l'entreprise en matière de gestion financière et d'investissement, ainsi que les obligations réglementaires et dispositions du régime fiscal à prendre en considération.

Les décisions de distribution de dividendes se prennent annuellement, alors que la stratégie de développement de l'entreprise s'étale sur des horizons plus longs.

Sans pour autant réduire les prérogatives des actionnaires, une politique de distribution explicite permet de contribuer à la pérennité de l'entreprise en encourageant des distributions annuelles de dividendes plus cohérentes avec la stratégie de l'entreprise assurant une visibilité à toutes les parties prenantes.

#### **4-9- Conseil d'Administration**

Les missions à remplir par le CA sont définies par les statuts de l'entreprise et éventuellement complétées ou précisées par des résolutions de l'AG. Elles consistent à assurer le pilotage de la stratégie et de l'organisation de l'entreprise, ainsi que le contrôle de ses activités.

Généralement, nous pouvons dire que la gouvernance d'entreprise en Algérie doit être cernée scientifiquement par une enquête auprès d'un échantillon d'entreprises. L'entreprise algérienne vit beaucoup de problèmes ; elle est préoccupée soit par sa survie ou par sa croissance.

#### **Conclusion**

Le gouvernement d'entreprise est un état d'esprit et une philosophie au sein d'un management. La dichotomie entre propriété et gestion est à l'origine du développement des conflits d'intérêts entre actionnaires et dirigeants, ces derniers conscients de leurs pratiques, développent un certain nombre de mécanismes destinés à les protéger contre d'éventuelles évictions notamment par des opérations de prises de contrôles.

Des mécanismes de contrôles et de gouvernance sont mis en place par les actionnaires dans la relation d'entreprise.

Une bonne gouvernance peut conduire à la création de richesse non seulement pour les actionnaires mais aussi pour les parties prenantes.

Les principes de gouvernance sont souvent présentés comme un élément déterminant de la performance des entreprises.

Le système de gouvernance algérien est un système orienté banque ou orienté réseau, parce que l'économie algérienne est une économie d'endettement et le marché financier n'est pas développé.

Une bonne partie de l'économie bancaire est monopolisée par les banques publiques.

L'Etat est représenté par le ministère de l'économie et des finances, celui-ci exerce le rôle de l'actionnaire et de l'assemblée générale des banques publiques.

L'Etat algérien et en particulier, le ministère des finances a engagé plusieurs actions de réforme notamment dans le secteur bancaire et ce afin d'améliorer la gouvernance au sein des banques. Nous pouvons citer les plus importantes actions, à savoir : la réhabilitation des conseils d'administration et la création du comité d'audit.

Après avoir fait un tour d'horizon sur les fondements théoriques de la gouvernance d'entreprises tout en nous basant sur des aspects touchant beaucoup plus la gouvernance d'entreprise et la relation banque- entreprise, nous allons dans le prochain chapitre aborder la mise en place d'une nouvelle gouvernance bancaire (**Bâle II** et **Bâle III**) qui conduit certainement à des changements en matière de développement des systèmes bancaire et financier et de maîtrise des différents risques générés par les dernières crises (2007 à 2010).

La réglementation bancaire doit fonctionner comme une machine, mais à condition que la vitesse de ce fonctionnement soit plus rapide que les crises.

**CHAPITRE II :**  
**LA MISE EN PLACE D'UNE NOUVELLE**  
**GOUVERNANCE BANCAIRE**  
**(BALE II et BALE III)**

**Introduction :**

Les banques ne gouvernent pas comme les autres sociétés. Elles sont étroitement liées entre elles par leurs échanges d'opérations d'informations et de transactions croisées. 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 présente une spécificité. Quelque soit la forme juridique d'une banque, il y a un souci spécifique de gouvernance qui guide son action. En quelque sorte, il s'agit de renforcer l'équilibre dans l'exercice des fonctions de la direction et du contrôle. Les dirigeants et les actionnaires d'une entreprise bancaire doivent appliquer des règles conformes à celles d'autres entreprises industrielles et commerciales et aux contraintes spécifiques au système bancaire.

En général, Bâle I, Bâle II et Bâle III suivent le même objectif. L'accord Bâle I sur les fonds propres conclu en 1988, à Bâle (Suisse), par les gouverneurs des banques centrales des pays du G10. Ensuite, révision de cet accord en 2004 (dispositif Bâle II) et enfin le renforcement de ce dernier intervenu en décembre 2010 (Bâle III). Bâle I et Bâle II traitent exclusivement de la **solvabilité** et non plus généralement des indicateurs financiers telle que la **liquidité**. Ces indicateurs permettent de mesurer la bonne santé financière d'une banque ou plus généralement d'une entreprise. A partir de la récente crise, Bâle III accorde désormais une attention égale à la **solvabilité** et à la **liquidité** des banques<sup>1</sup>. Les différentes normes sont appelés à évoluer pour s'adapter au mouvement permanent d'innovation qui anime les activités bancaire et financière.

Généralement, on peut dire que les crises ont un mérite ; elles créent l'urgence nécessaire à la réforme :

- Crise de 1929 : Glass Steagall Act aux Etats Unis<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> - Alain Verboomen et Louis De Bel « Bâle II et le risque de crédit-Les règles actuelles et leur évolution sous Bâle III », édition Larcier, année 2011, Page 3.

<sup>2</sup> - Abrogation aux USA du Glass Steagall Act (au nom du sénateur Carter Glass et du député Henry Steagall, cette loi instaurée après la crise de 1929 pour cloisonner banques d'affaires et banques de détail. Initié par le duo Reagan –Thatcher, assumée par les gouvernements dits de gauche comme celui de Bill Clinton aux USA, de Lionel Jospin en France ou de Tony Blair en Grande Bretagne, la déréglementation a vu ses effets pervers démultipliés par le contournement des lois restées en vigueur (propos de Akram Belkaid, In Le Quotidien d'Oran du 10/10/2012.

Il est généralement connu le « Banking Act de 1933 aux USA » (abrogé le 12/11/1999 par le Financial Service Modernisation Act, dit Gramm. –Leach Bliley Act, juste à temps pour permettre la fusion constructive de Citigroup (explication tirée du site : [www.google.fr/#hl=fr&client=psy-ab&q=Steagal+glass=act&oq=STEAGAL&qs-l=serp](http://www.google.fr/#hl=fr&client=psy-ab&q=Steagal+glass=act&oq=STEAGAL&qs-l=serp)).

- Faillites en 1974 de la banque allemande Herstatt<sup>1</sup>, puis de la Franklin National Bank aux Etats Unis : comité de Bâle sous l'égide de la BRI.
- Crise asiatique de 1998 et faillite LTCM<sup>2</sup> : Forum de stabilité financière (Devenu CSF en 2009).

Ainsi, les dernières crises financières de 2007 et 2009 ont fortement secoué les marchés financiers et plus globalement l'économie mondiale, ce qui en a résulté l'inadéquation du cadre Bâlois aux situations extrêmes. A cet effet, des efforts accrus ont été déployés par les pays déjà lancés dans l'application de la norme universelle Mc Donough, pour l'adéquation de cette règle avec la conjoncture économique actuelle.

## **Section 1 : Spécificité de l'activité bancaire par rapport à la gouvernance :**

### **1- Spécificité de l'activité bancaire :**

Les différentes particularités des banques et la spécificité de l'activité bancaire font distinguer ce secteur par rapport à d'autres. Cette distinction se fait ressentir dans les domaines : managériale et de gouvernance. A titre indicatif, les entités non bancaires ne sont pas gérées de la même manière que les banques pour des raisons propres à chaque domaine. L'institution bancaire est gardée par des garde-fous réglementaires (réglementation-commission bancaire...) pour protéger équitablement les droits de toutes les parties prenantes. D'autant plus que durant les dernières crises financières, il était question de renforcer la réglementation prudentielle pour préserver les banques de la faillite. Dans ce domaine la réglementation doit aller de pair avec le développement économique et financier car les crises sont souvent imprévisibles et dans la plupart des cas, il est inutile d'agir, il suffit de subir et d'apporter des solutions adéquates.

---

<sup>1</sup> - Faillite de la banque Herstatt en Allemagne en date du 26 juin 1974 suite au décalage horaire entre New York et Berlin. «This type of settlement risk, in which one party in a foreign exchange trade pays out the currency it sold but does not receive the currency it bought, is sometimes called Herstatt risk, it was 4 :30 PM in Germany, but 10 :30 AM in New York ».Source : Wikipedia, Alain Verboomen et Louis De Bel « Bale 2 et le risque de crédit, les règles actuelles et leur évolution sous Bale 3 »édition Larcier Belgique, année 2011, page 14.

<sup>2</sup> - Long Terme-Capital Management est un hedge fund (fonds d'investissement spéculatif) apparu en 1994 et dont la faillite fit courir un risque majeur au système bancaire international et créa des perturbations importantes sur les marchés financiers. Après la crise asiatique de 1997, LTCM parvint à un retour à la normale des taux obligataires pour la fin 1998, mais la crise se propagea vers la Russie. Le président de la banque fédérale de New York, William J. Mc Donough (père du ratio Mc Donough) réunit les patrons des grandes banques d'affaires de Wall Street, et quelques banques européennes et les obligea à recapitaliser le fond, afin d'éviter ce qu'il percevait comme un risque d'éclatement du système financier international (explications tirées du site internet : [fr.wikipedia.org/wiki/Long-Term\\_capital\\_management](http://fr.wikipedia.org/wiki/Long-Term_capital_management)).



En général, l'activité d'une banque consiste à collecter les dépôts du public et octroyer des crédits sous différentes formes à sa clientèle, en plus des différentes prestations qu'elle accorde à sa clientèle. Cette activité comprend plusieurs risques que doit gérer le banquier prudemment et avec intelligence parce que c'est l'argent des déposants qui est en jeu. A cet effet, la relation banque-client doit être claire, nette, précise et revêtue d'une confiance totale et permanente qui ne prête pas à équivoque. L'asymétrie d'information ne doit pas avoir lieu dans cette relation. En revanche, les insuffisances constatées dans le management des banques ne peuvent pas être éradiquées à partir de moyens traditionnels de la gouvernance. C'est pour cette raison que l'industrie bancaire doit être structurée par des règles strictes afin d'éviter les risques pouvant surgir. La banque demeure la principale source de financement dans beaucoup d'économies et principalement dans les pays où les marchés financiers ne sont pas développés comme le cas de l'Algérie.

Les grands spécialistes accordent une importance particulière aux banques dans tout processus de développement et démontrent qu'elles jouent un rôle primordial dans la vie économique.

Les dernières crises financières ont dévoilé de graves dysfonctionnements dans la gouvernance des institutions financières et un manque dans la supervision bancaire.

La banque de par sa nature et ses spécificités nécessite l'adoption d'une gouvernance propre à elle. Les règles de la gouvernance bancaire doivent déterminer les actions des dirigeants et du conseil d'administration afin de les sensibiliser à agir au profit des intérêts de toutes les parties prenantes.

L'importance, la complexité et la dématérialisation des différentes opérations bancaires, incitent les banques à gérer de près ses différents agrégats avec des outils modernes tout en se basant sur les technologies de l'information et de la communication et sur les autres techniques de calcul (mathématique, statistiques, économétrie, modélisation...). Ainsi, les systèmes de contrôle interne jouent un rôle prépondérant dans la détection des problèmes pouvant provenir d'entités juridiques ou de clients.

Et vu l'importance des secteurs objet de financement bancaire, les banques peuvent par conséquent faire appel à des experts des circuits financiers dans certains cas pour user de leur compétence pour détecter la situation réelle de la banque ou de ses clients et surtout en cas de problème d'asymétrie d'information (cas de relation opaque entre la banque et ses parties prenantes). C'est pour cela que ce domaine pose d'énormes difficultés à cause des risques

générés et des techniques modernes utilisées (techniques en développement d'année en année pour répondre au développement de la réglementation prudentielle universelle).

Les difficultés rencontrées par les parties prenantes dans l'appréciation des risques bancaires, ne peuvent être levées qu'à partir de la mise en place de bonnes règles de gouvernance atténuant la probabilité de survenance de ces risques. Comme nous l'avons cité plus haut, les risques bancaires doivent être gérés et suivis de très près car le temps a une grande valeur et surtout pour les banques qui sont connectées au circuit financier international (la prise de décision dans un laps de temps peut faire gagner ou perdre à l'entité bancaire des montants colossaux).

## **2- Gouvernance bancaire :**

Appliquée aux institutions financières, la gouvernance est encore plus importante dans les pays où les banques constituent la principale source de financement. La gouvernance bancaire permet de diminuer le coût du capital pour les entreprises, d'accélérer la formation du capital et de stimuler la croissance de la productivité<sup>1</sup>. Ce type de gouvernance présente néanmoins un certain nombre de spécificités qui embrouillent sa mise en œuvre.

La gouvernance bancaire est plus vaste et globale que celle des autres secteurs. Elle ne se limite pas au domaine bancaire proprement dit, mais doit nécessairement adopter une démarche plus ouverte des réalités économiques et financières. Les intérêts de toutes les parties prenantes doivent être préservés sans distinction aucune. La principale difficulté demeure dans la défense des intérêts des actionnaires et des déposants minoritaires.

Ainsi, les intérêts des déposants et des actionnaires sont importants et le problème de l'asymétrie d'information se pose avec acuité pour les deux parties.

La gouvernance bancaire est fortement régulée : contrer cette asymétrie implique des ressources que les déposants peuvent difficilement réunir. Dans ce cas, et même si elle peut gêner l'activité des banques en matière de production de crédits ou d'instruments financiers, l'intervention de l'Etat ou d'une autorité de régulation peut atténuer ce problème. A ce propos, l'intervention des Etats devrait se situer à différents niveaux de régulation, de supervision et de restructuration du secteur des banques et apporter dans les meilleurs délais des résultats réels si l'on veut que la confiance revienne et par conséquent la croissance

---

<sup>1</sup> - Levine R. « The corporate governance of banks : A concise discussion of concepts and evidence » World Bank Policy Research Working paper 3404, année 2004.

économique.

L'activité bancaire est complexe et plus contrôlée. Les banques restent une source d'impôts et de taxes importantes pour le budget de l'Etat et qu'elles sont déterminantes dans l'application des politiques économiques.

Parfois, l'intervention de l'Etat peut engendrer des difficultés et surtout si les priorités politiques de l'Etat ne correspondent pas avec la maximisation de la valeur pour les banques. Cette opération peut limiter la prise des risques par les banques et par leurs clients et favoriser certains groupes d'intérêts.

La gouvernance bancaire est influencée par la forte opacité des banques, ce qui explique un manque de transparence dans les transactions bancaires. C'est pour cette raison qu'on ne peut discuter de l'analyse de la gouvernance sans la connaissance des dirigeants de ces banques, de leur rémunération et des mécanismes de leur contrôle. Ces facteurs nous induisent à mieux comprendre cette spécificité qui mènent à appréhender et à apprécier le but majeur de la gouvernance qui est de fournir l'orientation stratégique, de s'assurer que les objectifs sont atteints, que les risques sont gérés convenablement et que les ressources sont utilisées à bon escient. Ensuite, la gouvernance veille en premier lieu au respect inconditionnels des intérêts de toutes les parties prenantes quelles soient majoritaires ou minoritaires.

Des efforts accrus sont déployés par des chercheurs à l'effet de disposer de moyens adéquats qui permettent de se rapprocher de la réalité de l'exercice du pouvoir au sein de la banque. L'opacité relative aux activités bancaires est liée aux difficultés de mesurer les performances et de cerner les risques.

La gouvernance bancaire s'exerce au travers d'un certain nombre de mécanismes. Il s'agit essentiellement de l'organisation de la concurrence bancaire et des règles prudentielles adoptées par et pour ce secteur. Un des principaux dispositifs d'élaboration et d'évolution de ces règles prudentielles est constitué par les normes de Bâle 1, Bâle 2 et Bâle 3 à partir de 2013.

## **Section 2-Les normes de surveillance prudentielle internationale :**

La réglementation prudentielle est l'ensemble des mesures qui permettent de réduire ou de mieux assumer les risques générés par les diverses composantes du système financier<sup>1</sup>. Ces

---

<sup>1</sup> - Pfister C. « Politique monétaire et aspects prudentiels »; Bulletin de la Banque de France, n°43, juillet, pp 1-9, juillet 1997.

règles sont nécessaires pour atteindre deux objectifs essentiels, à savoir : la stabilité du système et la protection des déposants.

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 leur liquidité et leur solvabilité au regard de leur clientèle. Parmi ces normes, nous citons le ratio Cooke (Bâle I), le ratio Mc Donough (Bâle II) et le ratio Bâle III.

### **1-L'accord de Bâle I : le ratio Cooke**

L'environnement bancaire a connu de nombreuses mutations, liées notamment au rôle joué par les marchés financiers. En effet le choc pétrolier de 1974 a augmenté la volatilité des marchés et a perturbé les flux de capitaux dans le secteur bancaire.

C'est dans cette optique que le comité de Bâle<sup>1</sup> sur le contrôle des opérations bancaires a été institué en Février 1975 par les autorités de surveillance prudentielles. Ainsi que les gouverneurs des banques centrales des pays du groupe des Dix, rassemble les autorités de contrôle des banques.

Le comité se réunit dans les locaux et avec l'appui de la banque des règlements internationaux, à Bâle, en Suisse. Cette coopération a abouti à l'accord de Bâle qui a introduit, à partir de 1988, un deuxième type d'exigence en capital, avec la définition d'un coefficient de fonds propres ajusté des risques (le ratio Cooke). Le ratio Cooke ne s'applique que dans les Etats qui ont accepté cette recommandation ; en général, son application est limitée aux seules banques qui ont une activité internationale significative<sup>2</sup>. Il est recommandé dans cet accord aux banques de détenir en capital l'équivalent d'au moins 8 % de leurs actifs pondérés par des coefficients de risque, a été adopté par plus de 100 pays, dont les Etats Unis. En 1989, des directives de la commission européenne ont adapté un ratio de solvabilité européen, très

---

<sup>1</sup> - les membres actuels du comité de Bâle sont des représentants des banques centrales et des autorités de contrôle des 27 pays suivants : depuis 1974 les 11 pays du G10 (**Allemagne, Belgique, Canada, Etats Unis, France, Italie, Japon, Pays-Bas, Royaume-Uni, Suède et Suisse**) et le **Luxembourg** ; depuis 2001 : l'**Espagne** ; depuis 2009 : les 12 pays du G20 qui n'étaient pas encore membres du comité de Bâle (**Afrique du Sud, Arabie Saoudite, Argentine, Australie, Brésil, Chine, Corée du Sud, Inde, Indonésie, Mexique, Russie et Turquie**), ainsi que **Hong Kong et Singapour**. Source : Alain Verboomen et Louis De Bel « Bale 2 et le risque de crédit, les règles actuelles et leur évolution sous Bale 3 » édition Larcier Belgique, année 2011, page 16.

<sup>2</sup> - Frederic Mishkin, Christian Bordes, Pierre-Cyrille Hautcoeur et Dominique Lacosse-Labarthe, « Monnaie, banque et marchés financiers 8<sup>ème</sup> édition public par Pearson Education France année 2007 » page 327.

proche du ratio Cooke, et ont rendu obligatoire son application, à partir de la fin 1992, à tous les établissements de crédit de l'Union économique et monétaire.

Au départ, le comité de Bâle a contribué principalement à favoriser la coopération entre les autorités :

- L'échange d'informations sur les pratiques nationales de contrôle ;
- L'amélioration de l'efficacité des techniques mises en œuvre pour la surveillance de l'activité bancaire internationale ;
- La fixation de normes prudentielles minimales.

### **1-1-Contenu de la réglementation prudentielle :**

Dès la fin des années quatre vingt, la réglementation prudentielle a instauré une série de ratios à respecter obligatoirement.

#### **1-1-1-Ratios prudentiels :**

Pour la gestion des risques financiers au niveau du bilan, on compte six exigences principales<sup>1</sup>, à savoir :

- Ratio de solvabilité ;
- Coefficient de fonds propres et de ressources permanentes ;
- Ratio de liquidité ;
- Ratio de position de change ;
- Coefficient de participation industrielle ;
- Ratio de contrôle des grands risques.

A ce propos, nous essayons d'expliquer succinctement ces exigences en fonction des données de l'auteur (Eric Lamarque).

#### **1-1-2- Ratio de solvabilité**

Le ratio Cooke est le premier ratio qui vise à la couverture du risque de contrepartie et de liquidité. C'est une exigence de fonds propres à intégrer dans le calcul des couts financiers, qui représente 8 % des crédits risqués consentis.

---

<sup>1</sup> - Eric Lamarque « Gestion bancaire », 2<sup>e</sup> édition, édition Dareios Pearson Education, année 2008, pages 90-91-92-93-94.

**Tableau n° 2-1 : Exemples de pondération appliquée aux engagements**

<b>Engagement</b>	<b>Quotité</b>
<b>Au bilan</b>	
-Etat ou assimilé	0 %
-Etablissements de crédit	20 %
-Prêts hypothécaires	50 %
-Crédits à la clientèle	100 %
<b>Hors bilan</b>	
-Accords de financement durée < 1 an	0 %
-Garantie de remboursement de crédit	100 %

**Source** : Eric Lamarque « gestion bancaire »<sup>2e</sup> édition, édition Dareios Pearson Education, année 2008, page 91.

L'application de cette pondération au montant des crédits consentis produit le dénominateur du ratio.

$$\text{Ratio de solvabilité (Cooke)} = \frac{\text{fonds propres prudentiels}}{\text{Montant des crédits pondérés}} \geq 8 \%$$

Les fonds propres sont formés par des éléments de différentes natures :

**a- les fonds propres règlementaires**

Les fonds propres règlementaires sont définis par le régulateur et les autorités de contrôle bancaire comme palliatif aux risques auxquels est soumise la banque. Ainsi, conformément à l'accord de Bâle de 1988 et le communiqué de presse d'Octobre 1988, les fonds propres règlementaires sont ventilés comme suit :

**a-1- Les fonds propres de base ou noyau dur (Tier One)=capitaux propres comptables :**

Les fonds propres de base sont composés :

- Du capital des primes d'émission ;
- des réserves,
- Des écarts de réévaluation ;
- Des provisions règlementées ;
- Du résultat d'exercice ;
- Des résultats de l'exercice en instance d'affectation
- Des fonds pour risques bancaires généraux (FRBG).



Il est à signaler que le **FRBG** est constitué par les montants que les dirigeants décident d'affecter à la couverture de certains risques, lorsque des raisons de prudence l'imposent.

**a-2-Les fonds propres complémentaires ou (Tier Two) :**

- Prise en compte des titres et emprunts subordonnés en particulier
- Plafonnés à 100 % des fonds propres de base et certains éléments pris en compte à 50% seulement.

Les FP complémentaires comprennent les quatre ressources suivantes :

- Les réserves de réévaluation ;
- Les emprunts subordonnés à durée indéterminée et à durée déterminée : aucune clauses de remboursement anticipé ; ces dettes seront intégrées dans le ratio de solvabilité dans la limite de 50 % des fonds.
- Les provisions générales : Réserves n'ont affectées à un actif spécifique. Ces réserves sont prises dans le calcul du ratio de solvabilité dans la limite de 1,25 % des actifs pondérés.
- Autres capitaux hybrides : qui ne sont pas pris en compte à titre de fonds propres complémentaires, excepté s'ils répondent aux conditions fixées par le comité.

La constitution de FRBG a permis de conforter les fonds propres. On doit respecter le ratio suivant<sup>1</sup> : **Fonds propres complémentaires ≤ 100 %**

**Fonds propres de base**

**a-3- Les fonds propres surcomplémentaires (Tier three) :**

Ils sont composés de trois catégories de ressources, à savoir :

---

<sup>1</sup> - Eric Lamarque « Gestion bancaire » Op.cit. Page 92.

- Les bénéficiaires intermédiaires tirés du portefeuille de négociation ;
- les emprunts subordonnés d'une durée supérieure à deux ans et dont ni le paiement des intérêts ni le remboursement ne peuvent contrevenir au respect de l'exigence globale en fonds propres ;
- la part des ressources subordonnées non retenue au titre des fonds propres complémentaires.

Il est à noter que les fonds propres surcomplémentaires ne sont valables que pour la couverture du risque de marché.

**b- Les fonds propres économiques :**

Les fonds propres économiques correspondent à des exigences en fonds propres définis par l'établissement lui-même à partir des modèles internes pour faire face aux pertes exceptionnelles. Selon les ambitions en matière de notation : la banque doit être en mesure de couvrir ces pertes estimées avec des scénarios les plus pessimistes avec un niveau de confiance donné et à un horizon déterminé.

**1-1-3- Coefficient de fonds propres et de ressources permanentes**

Ce coefficient représente le niveau de couverture minimal des emplois longs par des ressources permanentes, à l'effet de limiter le risque de transformation d'échéances des banques en plafonnant leur capacité à financer des prêts à long terme : c'est un ratio de risque de liquidité.

$$\text{Coefficient de fonds propres et de ressources permanentes} = \frac{\text{Montant total des ressources d'une durée restant à courir de +de 5ans}}{\text{Montant total des emplois D'une durée restant à courir de +de 5 ans}} \geq 60 \%$$

**1-1-4- Ratio de liquidité**

Ratio permettant la préservation du risque d'illiquidité et obligeant les banques à détenir un minimum de trésorerie pour limiter la création monétaire. Une activité de crédit ne peut être développée sans liquidités suffisantes.

$$\text{Ratio de liquidité} = \frac{\text{Liquidités à moins d'un mois+part réputée liquide de certains actifs+solde > 0 de trésorerie}}{\text{Fraction exigible des ressources}} \geq 100 \%$$



+solde < 0 de trésorerie

#### **1-1-5- Ratio de surveillance position de change**

Ce ratio est calculé trimestriellement, il comporte une double obligation.

$$\text{Ratio de position de change} = \frac{\text{Position longue ou courte}}{\text{Fonds propres}} = \frac{\text{sur chaque devise étrangère}}{\text{Fonds propres}} \leq 15 \%$$

Le calcul des positions longues ou courtes se fait à partir des données ci-après :

- éléments d'actif et de passif libellés en devises ;
- opérations de change au comptant et à terme ;
- opérations d'achat et de vente d'instruments financiers à terme libellées en devise et d'options de change.

$$\frac{\text{Somme des positions toutes devises confondues}}{\text{Fonds propres}} \leq 40 \%$$

#### **1-1-6- Coefficient de participation industrielle**

Ce coefficient cible à limiter les prises de participation dans le capital des sociétés privées.

- Aucune participation ne peut excéder 15 % des fonds propres de l'établissement ;
- Le montant total des participations ne peut excéder 60 % du total des fonds propres.

Le calcul se fait sur une base consolidée.

#### **1-1-7- Ratio de contrôle des grands risques.**

Il évalue l'étendue des relations des banques avec les plus grands emprunteurs par rapport à leur surface financière et comporte une double contrainte :

- Le total des engagements d'une banque avec un même emprunteur ne doit pas excéder 25 % de ses fonds propres.
- Obligation de déclaration de tout engagement supérieur à 10 % des fonds propres.

La somme de l'ensemble des grands risques ne doit pas être supérieure à huit fois les fonds propres nets de la banque.

L'objectif de ce ratio destiné est de limiter le risque de contre partie. Il permet

d'assurer **une division des risques** entre les banques sur les gros emprunteurs.

## **1-2- Définition des risques bancaires**

Le ratio Cooke considère que les risques bancaires sont exclusivement constitués par le risque du **crédit** et le risque du **marché**<sup>1</sup>.

### **1-2-1-Le risque de crédit :**

C'est le risque de perte en cas de défaillance de l'emprunteur. Pour les crédits, il s'agit du risque d'impayé ou risque de défaut.

La constatation se fait ressentir au niveau des critères ci-après :

- existence de doute sur la capacité de l'emprunteur à honorer ses engagements.
- Constitution de provisions spécifiques.
- Existence d'impayés constatés.

Le ratio Bâle 1 est un ratio de fonds propres pondéré qui explique une approche uniforme (La même méthodologie s'applique à toutes les banques et ce indépendamment de leur spécialisation et de leur taille) et arithmétique (le niveau des fonds propres est déterminé de façon strictement quantitative) du risque de crédit. Les besoins en fonds propres sont calculés en fonction des catégories prédéterminés d'emprunteurs auxquelles est assigné un taux de pondération forfaitaire (0 % pour les créances sur les Etats de l'OCDE, 20 % par exemple pour les créances sur les institutions internationales, les collectivités territoriales et les banques de l'OCDE, 50 % pour les crédits hypothécaires pour l'habitat, 100 % pour les autres créances).

La multiplication de la valeur comptable de l'encours avec le taux de pondération correspondant à la nature de l'emprunteur indique l'exigence en fonds propres.

### **1-2-2-Risques de marché<sup>2</sup> :**

En général, les risques de marché font référence aux risques résultant d'une volatilité des rendements, des taux d'intérêt, des cours de change et de la valeur des titres ou des matières premières<sup>3</sup>.

Pour le calcul de la charge en fonds propres nécessaires pour couvrir les risques de marché, les banques ont la possibilité d'appliquer la méthode standardisée qui consiste à

---

<sup>1</sup>- Eric Lamarque « Management de la banque », Edition Pearson Education, France, année 2005, pages 39.

<sup>2</sup> - L'amendement de Bâle I sur les risques de marché de 1996 n'avait introduit d'exigences en fonds propres que sur le risque de taux du portefeuille de négociation.

<sup>3</sup> - Eric Lamarque « Gestion bancaire », Op.cit. Page 100.

multiplier les encours bilanciaux et hors bilan par des coefficients. Dans plusieurs cas, les banques ont choisi l'utilisation des modèles de la VaR sous ses différentes formes.

La VaR consiste à estimer l'exposition du portefeuille aux risques de marché.

Néanmoins, la VaR a des limites ; les calculs de la VaR reposent sur des méthodes mathématiques et statistiques complexes et peuvent donner l'impression qu'il s'agit d'une approche objective et uniforme pour la mesure du risque de marché. La démarche de calcul de la VaR doit être complétée par des stress testing pour simuler des situations de crise et par des back testing pour vérifier leur validité à posteriori. Une méthodologie de la VaR permet de répondre aux besoins internes de l'institution, notamment celui d'informer les actionnaires et les managers. Elle renforce aussi la gestion en imposant les limites à ne pas dépasser.

Dans un amendement de l'accord de Bâle de 1988, le comité de Bâle précise que les banques sont dans l'obligation de fournir un indicateur de risque de marché traduisant la perte potentielle maximale pour un certain niveau de confiance à une date donnée.

Ainsi, le ratio Cooke peut être exprimé de la façon ci-après :

$$\text{Le ratio Cooke} = \frac{\text{Fonds propres}}{\text{Risques de crédit} + \text{risques de marché}} \geq 8\%$$

### **1-3- Les limites ou points faibles de l'accord de Bâle I :**

Depuis l'application de l'accord de Bâle I, beaucoup de doutes ont été émis par les utilisateurs<sup>1</sup>, se résumant ainsi :

- Le choix du niveau de 8 % manque de fondement économique ;
- Ratio ne tenant pas compte réellement des risques encourus. Ce qui fait dire qu'une définition de catégories de risque jugées arbitraire et sans relation directe avec le niveau de risque réel (les actifs des banques sont classés dans plusieurs catégories et ensuite pondérés par un facteur de pondération attribué à la catégorie de risque en question) ;
- Une différenciation trop lâche des risques, limitée à 4 catégories de risques ;
- Des mesures trop statiques qui ne sont pas directement reliées à la mesure d'insolvabilité de la banque ;

---

<sup>1</sup> - Arnaud de Servigny et Ivan Zelenko « Le risque crédit face à la crise », 4<sup>e</sup> édition, année 2007, page 257.

-Une absence de segmentation des risques de crédit selon le degré de séniorité, le niveau de maturité ;

-Une absence de prise en compte de l'effet positif lié à la diversification. La pondération des engagements de crédit n'était pas suffisamment différenciée pour se rendre compte de la complexité réelle du risque crédit ;

-Un développement de l'arbitrage réglementaire, aboutissant à déconnecter le capital comptable du risque économique réel ;

-En dehors de l'accord de 1996 sur les risques de marché, aucune allocation en capital n'est prévue pour les autres formes de risque (risque opérationnel...). Il n'y a pas que les risques de crédit et de marché à prendre en considération, mais il y a d'autres risques.

- Les garanties ne sont pas prises en compte à cause de la faiblesse de leur taux de pondération.

En général le développement sans répit des techniques poussées de gestion des portefeuilles de crédit a nécessité la révision de l'accord de Bâle I.

## **2-L'accord de Bâle II (le ratio Mc Donough) et les nouvelles mesures de risques :**

Cet accord est appelé dispositif révisé et non nouvel accord de Bâle puisqu'il est venu pour atténuer les insuffisances de Bâle 1.

Avant d'entamer les nouvelles mesures de risques, on essaye de donner un aperçu succinct sur les accords de Bâle II : Depuis juin 1999, le comité de Bâle, a engagé une concertation avec la profession bancaire pour rénover la réglementation prudentielle. Après plusieurs années de consultation et négociation achevée à la mi-2004, les accords de Bâle II devaient être appliqués par toutes les banques européennes le 31/12/2006 et par toutes les banques reconnaissant ces accords. L'environnement financier dans lequel évoluent les établissements de crédit a conduit à mettre en place une réglementation plus complexe que celle en vigueur actuellement<sup>1</sup>.

### **Apports du nouveau ratio de solvabilité (Ratio Mc Donough)**

L'accord de Bâle II qui devait entrer en vigueur en 2006 est plus complet et plus complexe que l'accord de 1988 (ratio Cooke). Les deux grandes nouveautés de l'accord de Bâle II consistent en l'incorporation :

---

<sup>1</sup> - Eric Lamarque, « Management de la banque », op.cit., page 41

- De nouvelles options pour calculer le risque de crédit en utilisant des méthodes plus sensibles aux risques économiques encourus ;
- De méthodes plus sensibles aux risques économiques encourus ;
- D'exigences de fonds propres en regard des risques opérationnels.

### **- Définition des risques bancaires**

Le ratio Cooke considère que les risques bancaires sont exclusivement constitués par le risque du crédit et le risque du marché. Le ratio de Mc Donough intègre ces deux classes de risque mais également une troisième, à savoir le risque opérationnel<sup>1</sup>.

$$\text{Le ratio de solvabilité} = \frac{\text{Fonds propres}}{\text{Risques de crédit} + \text{risques de marché} + \text{risque opérationnel}} \geq 8 \%$$

Calcul des fonds propres d'après Bâle II (Taux donnés aux différents risques)

$$\frac{\text{Capital total (inchangé)}}{\text{Risque crédit} + \text{Risque marché} + \text{Risque opérationnel}} = \text{Ratio Global de Fonds propres de la banque}$$

(6,6 %)                      (0,4 %)                      (1 %)

Les nouvelles mesures du risque se résument ainsi<sup>2</sup> (mesures de risques proposées par François Desmicht) :

#### **2-1- La notion de risque élémentaire :**

Le métier du banquier représente un grand risque. Le fait de recevoir des dépôts des clients dans son coffre pour lui rendre à sa demande, le banquier prend un risque. La prise du risque donnait lieu au prélèvement d'une marge sur les clients. Tant que le risque ne se concrétisait pas, la marge était gagnée. Lorsqu'il survenait, la partie est couverte par les marges acquises. En cas d'insuffisance de cette mesure, la perte était remboursée par les fonds propres, après épuisement s'était la faillite. A partir de cela deux éléments sont à retenir : le risque et sa concrétisation, les pertes de marges de fonds propres.

#### **2-1-1- La prise de risque**

La prise de risque est une décision d'effectuer une opération avec un client ou sur un

---

<sup>1</sup> - François Desmicht « Pratique de l'économie bancaire », édition Dunod, 2004

<sup>2</sup> - François Desmicht, op.cit ; année 2004.

marché financier. Elle s'établit sur une assiette et dans un environnement économique et financier incertain.

**2-1-2- Les paramètres influant sur la prise du risque :**

**a) La situation économique et financière :**

Plus la situation économique et financière est stable ou en développement régulier moins ce facteur est important.

**b) la situation de la banque :**

Dans ce cas la banque peut être en excédent de ressources collectées, ce qui l'incite à réaliser le maximum d'opérations de crédit ou au contraire en pénurie : l'effort de collecte supplémentaire et son coût la conduisent à limiter les prêts. L'augmentation ou la limitation des offres des prêts dépend de la situation financière de la banque.

**c) la situation du client :**

La situation du client sera analysée sur sa situation personnelle : âge, situation familiale, profession, ainsi que sur sa situation financière : patrimoine, revenue, endettement.

Ainsi, il faut intégrer une autre dimension qui concerne l'historique de ce client : date de domiciliation, les incidents de gestion provoqué.

**d) les garanties :**

Quand le client apporte des garanties, l'opération ne comporte pas le risque de non remboursement. Les garanties doivent couvrir les risques à prendre.

**2-1-3- La concrétisation du risque :**

**2-1-3-1- La perte :**

Durand la période du risque, les facteurs de risque peuvent évoluer. Une dégradation imprévue de la situation économique peut mettre le client et ses garants dans l'incapacité de rembourser le crédit obligeant la banque à enregistrer une perte correspondant au capital restant dû et aux intérêts impayés.

Le montant de la perte peut devenir plus important surtout en cas de retrait massif par les clients de leurs dépôts, la banque se trouve dans l'incapacité de le rembourser tant que le client du crédit n'a pas lui même remboursé son prêt. Elle doit liquider son portefeuille titres en réalisant des moins values qui s'ajoutent aux pertes déjà constatées.

### **2-1-3-2- La couverture des pertes :**

L'exercice des garanties est la première couverture de la perte. Parfois la couverture ne peut satisfaire qu'une partie de la dette du client.

Un deuxième niveau de couverture qui est en général prélevé sur les provisions constituées auparavant sous forme d'une reprise, puis sur le résultat annuel de la banque, par l'enregistrement d'une perte exceptionnelle sur l'exercice et/ou sur les exercices antérieurs.

Si ce deuxième est insuffisant, le troisième niveau est mis en œuvre : il s'agit des fonds propres. La banque enregistre un déficit qui vient en déduction de ses fonds propres.

Quand les fonds propres sont épuisés, la banque est en faillite. Elle est mise en liquidation judiciaire.

La banque est incapable de couvrir ses pertes par les dépôts des clients.

### **2-1-4- La mesure du risque :**

Les développements sur les processus de risque montrent qu'autant il est possible de mesurer la perte, autant il est difficile d'évaluer le risque au delà d'une approche intuitive ou acquise par l'expérience. Il existe des opérations comme l'acquisition d'un titre où le risque peut procurer une perte ou un gain. Le risque de perte doit alors tenir compte de l'opportunité d'un gain important.

Il ne s'agit pas d'être sûr à 100% que le risque est nul ou s'établit à 40% du montant de l'opération, mais de pouvoir dire qu'il est probable qu'il faudra une de ces valeurs avec un seuil de confiance de 95% ou 99% c'est donc l'incertitude sur le montant du risque qui est minimisée.

### **2-2- L'identification des risques :**

Les classements de risques ont évolué au fil de la réglementation pour se stabiliser actuellement avec la nouvelle réglementation Bâle II. Cette situation ne règle cependant pas le problème de leur indépendance et de leur enchaînement.

#### **La chronologie de la réglementation :**

En 1988, apparaît le ratio Cooke (le nom du président du comité de Bâle de l'époque) qui s'intéresse au risque de solvabilité, la banque doit disposer de fonds propres supérieurs à 8% de ses encours de crédits pondérés : les encours aux Etats ont une pondération nulle, alors que les encours aux particuliers sont pondérés de 50 % pour les prêts habitat et 75 % pour les

prêts à la consommation. Ces recommandations sont édictées par le comité de Bâle en Suisse, émanation de la B R I et les contrôleurs financiers des pays du G10.

En 1993, un ensemble de règles est formulé au niveau européen concernant les risques. Il est connu sous le nom de CAD. En France, il donne lieu pour le risque de marché au règlement 95-02 qui identifie un risque de taux, un risque de variation des prix et un risque de règlement / livraison. Le risque de change est également appréhendé.

En 1997, une nouvelle réglementation nationale est formulée :

Le règlement 97-02 établit une liste de risques, en individualisant les risques opérationnels, et les conditions de leur surveillance : organes concernés, limites de risques, prévention des risques.

Il faut attendre la réglementation actuelle du ratio Mc Donough (du nom du président actuel du comité Bâle) pour que la liste soit stabilisée.

### **2-3- Les risques déjà réglementés et identifiés:**

Les risques ci après sont déjà réglementés et ne sont pas appelés à être modifiés rapidement.

#### **2-3-1- Le risque de liquidité :**

Le risque de liquidité est le risque pour l'établissement de ne pas pouvoir faire face à ses engagements ou de ne pas pouvoir dénouer ou compenser une position en raison de la situation d'un marché.

Le risque de liquidité est maîtrisé en respectant le coefficient correspondant. Ce coefficient impose que les emplois courts soient suffisants à couvrir les ressources courtes.

#### **2-3-2- le risque de transformation :**

Ce risque n'est plus identifié et n'est pas retenu dans le règlement 97-02, ni dans la nouvelle réglementation Mc Donough. Il perdure cependant dans le coefficient de ressources longues sur les emplois longs.

Ce coefficient oblige la banque à financer ses emplois à long terme (les prêts par exemple) par des ressources à long terme. Il est en effet risqué de couvrir des emplois à 20 ans par des ressources courtes, dont il faudra assumer la notation plusieurs fois pendant la durée de vie du prêt.

#### **2-3-3- le risque de taux :**

Il est identifié dans le règlement 97/02 sous le nom de risque de taux d'intérêt global : c'est le risque encouru en cas de variation des taux d'intérêt du fait de l'ensemble des opérations du bilan et de hors bilan, à l'exception, le cas échéant, des opérations soumises aux



risques de marché.

Le risque de taux n'est pas intégré au ratio Mc Donough, sauf dans le cas où, pour un établissement, une variation de taux de 2% provoque une baisse de la VAN (valeur actuelle nette) 20% des fonds propres. Dans ce cas, une exigence supplémentaire de fonds propres fixée.

#### **2-3-4- Les grands risques :**

Il s'agit du risque de prêter trop à un client ou à un petit nombre de clients. Un impayé sur ce petit nombre de clients peut s'avérer catastrophique sur l'équilibre du bilan de la banque.

Le contrôle des grands risques vise à imposer la division des risques qui permet de diviser le risque de contrepartie.

Il est protégé par le ratio de couverture des grands risques qui limite des encours de crédit à un seul client (couverture des risques) et les encours de crédits sur les clients représentant chacun plus de 10% des fonds propres de la banque.

Ainsi, les risques diminués des provisions, sur un client ou un groupe de clients liés entre eux par des relations de contrôle ou financières ne doivent pas dépasser 25 % des FP de l'établissement prêteur<sup>1</sup>.

#### **2-4- L'organisation des risques majeurs :**

##### **2-4-1 - les risques majeurs :**

Les autres risques sont considérés comme majeurs : s'ils se concrétisent, ils engendrent des pertes de fonds propres et mettent en cause la solvabilité de la banque. C'est à ceux là que porte le ratio Mc Donough.

Il s'agit du :

- risque de marché
- Risque de change
- Risque de crédit
- Risque opérationnel.

##### **2-4-2- Les trois piliers de la réforme Bâle 2 :**

La réforme de Bâle 2 regroupe les **risques majeurs** dans une approche globale qui

---

<sup>1</sup> - Sylvie de Coussergues « Gestion de la banque- du diagnostic à la stratégie », 4<sup>e</sup> édition Dunod, Paris 2005, page 55.

repose sur **trois piliers** :

- **une exigence de fonds propres pour chacun de ces risques**
- **un dispositif de surveillance.**
- **une discipline de marché.**

**Tableau n° 2-2** : Les trois piliers de directives bancaires CAD I et II (Directives 2006/48/CE)

<b>PILIER 1</b>	<b>PILIER 2</b>	<b>PILIER 3</b>
<p><b>Exigences minimales de fonds propres</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Risque de crédit (nouvelles approches de calcul)</li> <li>- Risque de marché (inchangé)</li> <li>- Risque opérationnel (nouveau)</li> </ul>	<p><b>Surveillance par les autorités prudentielles</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluation des risques et dotation en capital spécifiques à chaque banque</li> <li>- Communication plus soutenue et régulière avec les banques</li> </ul>	<p><b>Transparence et discipline de marché</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Obligation accrue de publication de la dotation en fonds propres.</li> <li>- Obligation de publication des méthodes d'évaluation des risques.</li> </ul>

**Source** : Frédéric Mishkin, « Monnaie banque et marchés financiers », 8<sup>e</sup> éd. 2007, Page 371.

Cette approche vise à protéger la solvabilité de la banque auprès de ses actionnaires, de ses clients déposants et des marchés.

#### **2-4-2 –1- Pilier 1 : l'exigence de fonds propres :**

Elle se concrétise par un nouveau ratio qui remplace le ratio Cooke. Il se présente ainsi :

Ratio de solvabilité (Mc Donough) :

Fonds propres réglementaires	≥ 8%
Exigences pour risques de marché x12, 5 + exigence pour risque opérationnel x 12.5 + encours des risques de crédit pondérés	

Il s'agit d'un ratio de solvabilité bancaire, mais il est plus précis que le ratio Bale 1, car il prend en compte le risque plus ou moins élevé des différents prêts accordés par l'établissement financier et fixe une limite à l'encours pondéré des prêts accordés par l'établissement financier en fonction de ses capitaux propres. Ce ratio permet de mettre en

place l'arbitrage prudentiel. Il affirme l'accord Bâle 1 de 1988 et cherche à rendre les FP cohérents avec les risques réellement encourus par les établissements financiers.

Le pilier 1 cible l'amélioration du calcul des risques et leur couverture par les FP et l'assurance d'une meilleure stabilité microprudentielle. L'exigence en FP repose sur un ou plusieurs indicateurs reflétant contre le risque de crédit, le risque de marché et le risque opérationnel encouru par les banques. Ces trois risques feront l'objet d'une explication au niveau de cette même section.

#### **Le rôle des Fonds Propres :**

Au niveau **microéconomique** :-les FP comme source de croissance ;

-les FP sont une garantie vis-à-vis des créanciers.

Au niveau **macroéconomique** : -les FP comme un palliatif aux crises systémiques ;

-les FP comme source d'égalité concurrentielle entre les établissements de crédit.

#### **2-4-2-2 – Pilier 2 : Processus de surveillance prudentielle (La surveillance des risques)**

Ce pilier comprend trois thèmes :

- l'existence d'organes adaptés à la surveillance des risques :

Conseil d'administration – comité d'audit – audit interne – management des risques – ALM – contrôle de gestion – comités.

- La fixation de limites de risques :

Un système de fixation et de surveillance des limites de risques doit être organisé et donner lieu à reporting et mise à jour régulières.

Cet ensemble de données doit être intégré dans tout projet informatique de développement du ratio Mc Donough.

- L'existence de procédures de gestion à jour et de procédure de prévention des risques par exemple le SPR (système de prévention des risques).

Dans le cadre du pilier 2 de l'accord de Bâle, les autorités de contrôle devront s'assurer que chaque banque est dotée de processus internes « sains » lui permettant de vérifier l'adéquation de ses fonds propres sur la base d'une évaluation complète des risques qu'elle encourt. Le nouveau dispositif souligne l'importance, pour la direction des banques, de l'élaboration d'un processus interne d'évaluation des fonds propres et de la fixation, en la

matière, d'objectifs correspondant aux spécificités du profil de risque de l'établissement et de son cadre de contrôle.

**Les quatre principes essentiels de la surveillance prudentielle :**

Le comité a défini quatre principes essentiels de surveillance prudentielle : ils viennent compléter les recommandations prudentielles détaillées élaborées par le comité de Bâle, à savoir :

**-Principe 1<sup>1</sup>** : les banques devraient disposer d'un processus d'évaluation du niveau global des fonds propres par rapport à leur profil de risque et d'une stratégie permettant de maintenir ce niveau. Les banques doivent être en mesure de démontrer que leurs objectifs internes de fonds propres sont justifiés et correspondent à leur profil de risque global ainsi qu'à leur cadre opérationnel. Il incombe à l'organe de direction, en premier lieu, de s'assurer que son établissement dispose d'un niveau de fonds propres suffisant pour couvrir les risques.

Les cinq caractéristiques essentielles d'un processus rigoureux sont les suivants :

- surveillance par le conseil d'administration et la direction générale ;
- évaluation saine des fonds propres ;
- évaluation exhaustive des fonds propres ;
- évaluation exhaustive des risques ;
- risque de crédit ;
- risque opérationnel ;
- risque de marché ;
- risque de liquidité,
- autres risques
- surveillance et notification ;
- analyse par le contrôle interne.

- **Principe 2<sup>2</sup>** : les autorités de contrôle devraient examiner et évaluer les mécanismes internes d'appréciation du niveau des fonds propres des banques et les stratégies utilisées ainsi que leur aptitude à surveiller et garantir le respect des ratios réglementaires. Si les autorités de contrôle ne sont pas satisfaites, elles devraient prendre les mesures prudentielles appropriées. Les autorités de contrôle doivent examiner régulièrement le processus d'évaluation par les

---

<sup>1</sup> - BRI « Convergence internationale de la mesure et des normes de fonds propres », année 2004, pages : 140-141-142-143.

<sup>2</sup> - BRI, Op. Cit. Année 2004, page 143-144.

banques de l'adéquation de leurs fonds propres, de leur exposition au risque, du niveau des fonds propres en résultant et de la qualité des fonds propres détenus. Elles doivent également examiner dans quelle mesure les banques disposent d'un processus interne satisfaisant pour évaluer l'adéquation des fonds propres. Cet examen doit tout particulièrement porter sur la qualité de la gestion du risque et du contrôle interne mis en œuvre par les banques et ne devrait pas aboutir à faire assumer aux autorités de contrôle le rôle de l'organe de direction.

L'examen périodique peut reposer sur :

- des examens sur place ou inspection ;
- une analyse sur pièce ;
- des entretiens avec les dirigeants ;
- un examen des travaux effectués par des auditeurs externes (sous réserve qu'il soit centré sur les questions relatives à l'adéquation des fonds propres) ;
- notification périodique.
- examen de l'adéquation de l'évaluation du risque
- évaluation de l'adéquation des fonds propres ;
- évaluation de l'organisation du contrôle ;
- surveillance prudentielle du respect des normes minimales ;
- réaction des autorités de contrôle.

**-Principe 3<sup>1</sup>** : les autorités de contrôle devraient attendre des banques qu'elles maintiennent des fonds propres supérieurs aux ratios réglementaires et devraient pouvoir exiger qu'elles détiennent des fonds propres au-delà des montants minimaux. Les exigences de fonds propres au titre du premier pilier comprennent un volant de sécurité pour tenir compte des incertitudes liées à ce pilier et qui concernent l'ensemble des banques. Les autorités de contrôle imposeront généralement aux banques de conduire leur activité avec un volant de fonds propres supérieur et au-delà des normes prévues par le premier pilier, compte tenu des diverses raisons ci-après :

a) les exigences minimales du premier pilier sont déterminées pour qu'une banque atteigne sur les marchés une qualité de crédit qui reste inférieure à celle que recherchent de nombreux établissements pour des motifs qui leur sont propres. La plupart des banques

---

<sup>1</sup>- BRI, Op.cit. Année 2004, page 145.

internationales par exemple préfèrent manifestement se voir attribuer note élevée par les agences de notation reconnues sur le plan international pour des raisons de concurrence

b) Dans le cours normal de l'activité d'une banque, la nature et le volume de ses activités changent de même que les exigences relatives aux différents risques, ce qui entraîne des fluctuations du ratio global de fonds propres.

c) Il peut être onéreux pour des banques pour collecter des fonds propres supplémentaires, surtout si elles doivent le faire dans l'urgence ou lorsque les conditions du marché sont défavorables.

d) Pour une banque, tomber en dessous des exigences de fonds propres réglementaires minimales est grave. Elle peut se trouver en infraction à la loi et /ou provoquer des actions ou mesures correctives non discrétionnaires de la part des autorités de contrôle.

e) Certains risques, spécifiques à tel ou tel établissement propres à une économie dans son ensemble, peuvent ne pas être pris en compte dans le premier pilier.

- **Principe 4<sup>1</sup>** : les régulateurs devraient intervenir rapidement pour que les fonds propres ne tombent pas au dessous du capital réglementaire compte tenu des caractéristiques de risque de l'établissement ; elles devraient exiger l'adoption rapide de mesures correctives si les fonds propres ne sont pas maintenus ou rétablis.

#### **2-4-2-3- Pilier 3 : La discipline de marché:**

Elle oblige la banque à fournir des informations fiables et régulières sur sa situation et sur les opérations qu'elle effectue.

Le troisième volet de l'accord de Bâle vise au renforcement de la discipline de marché grâce à une meilleure communication financière<sup>2</sup>.

Il est considéré que les nouvelles approches de calcul des besoins en fonds réglementaires offertes dans le cadre du pilier 1, nécessitent une plus **grande transparence dans l'ensemble des documents soumis au marché**. Il est attendu, notamment, que des précisions soient données sur les fonds propres, les expositions au risque, les procédures d'évaluation et de gestion de l'adéquation des fonds propres des banques.

---

<sup>1</sup> - BRI, Op.cit. Année 2004, page 145.

<sup>2</sup> - BRI, Op.cit. Année 2004, pages : 156 à 172.

La communication concernant le fonctionnement et les résultats des méthodes internes (approche IRB pour le crédit, approche AMA pour les risques opérationnels) sera une condition de leur acceptation par les autorités de tutelle.

#### **2-4-2-3-1-Généralités**

##### **a-Exigence de communication financière**

La philosophie de ce troisième pilier est suffisamment solide pour justifier la mise en œuvre d'exigences de communication financière pour les banques utilisant le dispositif révisé. Les autorités de contrôle peuvent recourir à une série de mesures pour leur imposer de diffuser ces informations financières.

##### **b-Principes directeurs**

L'objet de la discipline du marché est de compléter les exigences minimales de fonds propres (premier pilier) et le processus de surveillance prudentielle (deuxième pilier). Le comité cherche à promouvoir la discipline de marché en développant un ensemble d'exigences de communication financière, permettant aux acteurs du marché d'apprécier des éléments d'information essentiels sur :

- le champ d'application, les fonds propres,
- les expositions au risque,
- les procédures d'évaluation des risques
- l'adéquation des fonds propres de l'établissement.

##### **c-Permettre une communication financière appropriée**

Les autorités de contrôle n'ont pas toutes les mêmes responsabilités en termes d'exigences de communication financière. La discipline de marché peut contribuer à la sécurité et à la solidité du système bancaire, et les autorités de contrôle exigent des établissements qu'ils exercent leurs activités de manière sûre et saine.

##### **d-Interaction avec la communication comptable**

Le comité nécessite d'instaurer au titre du troisième pilier un dispositif de communication financière qui ne soit pas en contradiction avec les exigences découlant des normes comptables, dont le champ d'application est plus étendu.

#### **2-4-2-3-2-Exigence de communication financière**

##### **a-Principes généraux de communication financière**

Dotation des banques d'une politique formalisée en matière de communication financière approuvée par le conseil d'administration, qui définit l'approche choisie pour déterminer les informations à diffuser et les contrôles internes à exercer sur l'ensemble du

processus. Ainsi, les banques doivent appliquer des procédures pour évaluer le caractère approprié de leur communication financière, notamment au niveau de sa validation et de sa fréquence.

**b-Champ d'application**

Le troisième pilier s'applique au plus haut niveau de consolidation du groupe bancaire pour lequel le dispositif s'applique. D'une manière générale, les informations relatives aux différentes entités d'un groupe n'auront pas à satisfaire aux exigences de communication financière. Il existe une exception à cette règle de publication du ratio de fonds propres de base et du ratio global de fonds propres par l'unité consolidante, lorsqu'il convient de publier une analyse des filiales bancaires significatives à l'intérieur du groupe, afin de rendre compte de la nécessité, pour ces filiales, de se conformer au dispositif révisé et aux autres restrictions sur les transferts de fonds ou de fonds propres au sein du groupe.

**c-Fonds propres**

**Tableau n° 2-3- : Structure des fonds propres**

Informations quantitatives	A	Informations résumées sur les principales caractéristiques contractuelles de tous les éléments de fonds propres (FP)
Informations quantitatives	B	Le montant des FP de base -le capital social libéré / les actions ordinaires ; -les réserves ; -les participations minoritaires dans le capital des filiales ; -les instruments innovants; -les autres instruments ; -les FP excédentaires provenant des sociétés d'assurances ; -différence de calcul réglementaire qui est déduite des FP de base ; -les autres montants déduits des FP de base, y compris le goodwill et les participations.
	C	Montant total des FP complémentaires et surcomplémentaires
	D	Autres éléments à déduire des FP
	E	Total des FP éligibles

**Source** : BRI « Convergence internationale de la mesure et des normes des fonds propres », juin 2004, page 160.



## **2-5- Les consolidations et les traitements des participations :**

### **2-5-1- Les consolidations :**

Dans un groupe bancaire, l'application du ratio s'effectue sur chaque banque constituante (sous consolidation préalable), avant la consolidation générale du groupe. Dans l'union européenne, le ratio est calculé sur chaque banque. Ces deux règles mériteront d'être approfondies avant de les appliquer.

### **2-5-2- Le traitement des participations :**

Pour l'établissement des bases de calcul des fonds propres et des encours, il faut également régler le traitement des participations dans les filiales : sociétés d'assurances, financières, et commerciales.

Deux seuils sont à retenir :

- Le seuil de participation est compris entre 20% et 50% du capital de la filiale pour les participations dans les entreprises financières et les assurances.
- Le seuil est de 15% du capital de la filiale pour les entreprises commerciales.

Les parts détenues par la banque ne doivent pas dépasser 60% de ses fonds propres.

## **2-6- Le risque de marché :**

Ce paragraphe a déjà fait l'objet d'explication au niveau de la section 2 de ce même chapitre.

## **2-7- Le risque de change :**

Il s'agit d'un sous ensemble du risque de marché. Il se définit comme une perte possible de la valeur des actifs, suite à une variation défavorable du cours des devises. Il est mesuré par la position de change. Il doit être couvert par des fonds propres des lors que la position nette en devises est supérieure à 2% des fonds propres.

Deux approches sont possibles.

- approche standard : l'exigence de fonds propres est égale à 3% des positions de change + position or. La position de change est le solde net des avoirs de la banque dans une devise déterminée.
- approche VaR : la VaR des positions de change est calculée sur des périodes de 10 jours pendant 3 ans le seuil de confiance est de 99%.

## **2-8- Le risque opérationnel :**

### **2-8-1- définition :**

Le risque opérationnel porte sur l'ensemble des processus de gestion de la banque.

Il implique les événements suivants :

- fraudes internes.
- fraudes externes ;
- pratiques contraires aux lois ;
- erreurs et fautes envers les clients et produits ;
- dommages aux biens ;
- interruption d'activité ;
- défaillance des processus ;
- bugs informatiques ;
- contrats types mal rédigés ;
- comptabilité défectueuse ;
- etc.

La survenance de l'un ou de l'autre de ces événements peut être source de perte.

La maîtrise du risque opérationnel passe pour bonne partie par celle du pilier 2 de la réforme 2 : la surveillance des risques doit se concrétiser par la mise en place d'un système de prévention de risques à tous les niveaux de l'organisation de la banque et par la rédaction des procédures détaillées de gestion.

### **2-8-2- Méthode de mesure du risque opérationnel :**

Dans ce cadre Bâle II propose trois approches pour le calcul du ratio :

#### **2-8-2-1- l'approche de base BIA :**

Dans l'approche de base (BIA : Basic Indicator Approach), l'exigence en fonds propres égale 15% du revenu brut : intérêt nets + commissions nettes + autres revenus.

Cette méthode permet le calcul des exigences en termes de fonds propres en multipliant le PNB de l'ensemble des activités du groupe par un pourcentage unique appelé « facteur alfa ».

#### **2-8-2-2- l'approche standard (S.A).**

Cette méthode se démarque de l'approche BIA dans la mesure où le comité de Bâle propose un découpage des activités bancaires en huit catégories (voir tableau ci-dessous n°). Pour chacune de ces catégories un facteur- appelé « facteur Bêta »- est proposé. C'est la

somme des multiplications des facteurs avec le PNB de chacune des catégories d'activité qui permettra à la banque de calculer ses exigences en termes de fonds propres en regard du risque opérationnel.

**Tableau n° 2-4 : Tarification des crédits (Approche standard)**

<b>Tarification des crédits-Approche standard</b>				
<b>Taux de pondération</b>	100%	50%	20%	0%
Exigence de fonds propres	8%	4%	1,60%	0%
Taux de rémunération des fonds propres	10%	10%	10%	10%
Coût des fonds propres	0,80%	0,40%	0,16%	0,00%
Coût du risque de crédit (estimé)	0,50%	0,20%	0,05%	0
Coûts de production et de gestion	0,50%	0,50%	0,10%	0,10%
Coût des options cachées	0,10%	0,10%	0,05%	0%
<b>Marge minimale</b>	<b>1,90%</b>	<b>1,20%</b>	<b>0,36%</b>	0,10%
Coût de refinancement	5%	5%	5%	5%
<b>Taux final minimal</b>	<b>6,90%</b>	<b>6,20%</b>	<b>5,36%</b>	5,10%

**Source:** Sardi Antoine « Audit et contrôle interne bancaire »Ed. Afges, année2002, p.351.

Dans le nouvel accord, les pondérations sont affinées, la liste des pondérations est disponible au tableau ci après :

**Tableau n° 2-5:** Découpage des activités de la banque dans l'approche standardisée pour le risque opérationnel.

	Catégories de métiers	Indicateur	Facteur
Investment banking	Corporate finance	PNB	β1
	Trading and sales	PNB	β2
Banking	Retail banking	PNB	β3
	Commercial banking	PNB	β4
	Payment & settlement	PNB	β5
	Agency services and custody	PNB	β6
Others	Asset management	PNB	β7
	Retail brokerage	PNB	β8

Dans cette approche, l'activité est décomposée en métiers et produits.

- Banque d'investissement :
  - Financement d'entreprises (Corporates) ;

- Négociation et ventes.
  
- Banques :
  - Banque de détail (retail),
  - Banque commerciale
  - Paiements et règlements,
  - Services d'agences.
  
- Autres :
  - Gestion d'actifs
  - Courtage de détail (retail brokerage)

### **2-8-2-3- L'approche avancée (AMA) :**

Dans l'approche avancée AMA : (Advanced Measurement Approach), la banque doit établir des statistiques par métier et type d'événement. Elle calcule ainsi une probabilité de survenance de l'événement (PE).

Pour chaque événement, il faut mesurer le pourcentage de perte de revenus que représente sa concrétisation (L.G.E : coefficient de perte cas de survenance de l'événement en pourcentage).

La perte attendue est égale à :

Perte : (probabilité (PE)) x (% de perte (LGE)) (x) (revenu®)

C'est l'exigence de fonds proposés au titre du risque opérationnel.

Quelle que soit l'approche retenue, l'exigence de fonds propres au titre de risque opérationnel est multipliée par 12.5 pour le calcul du ratio global de solvabilité.

Dans le cadre de l'approche AMA, nous essayons d'exposer le découpage des activités de la banque et des risques, à partir du tableau ci-après.

Nous constatons que chaque métier de la banque est exposé à plusieurs risques. Ces risques sont variés et de différentes formes. Le suivi des risques doit être continu et nécessite des efforts accrus de la part des managers. Ces derniers doivent jouir de bonnes capacités et aptitudes d'adaptation avec les changements perpétuels dans les domaines bancaire et financier d'une part et d'autre part aller de pair avec les TIC pour le développement de la technologie bancaire sans pour autant omettre le strict respect de la réglementation prudentielle universelle afin d'éviter les différentes crises financières pouvant surgir.

**Tableau n°2-6 : Découpage des activités de la banque et des risques opérationnels dans le cadre de l'approche AMA.**

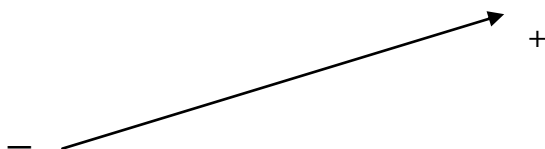
Métiers Risques	INVESTMENT BANKING		BANKING				OTHERS	
	Corporate finance	Trading & sales	Retail banking	Commercial banking	Payment & settlement	Agency Services & custody	Asset management	Retail brokerage
Internal fraud								
External fraud								
Employment Practices and workplace safety								
Clients, products & business practices								
Damage to physical assets								
Business disruption and system failures Execution Delivery Process Management								

A partir de ce tableau, nous pouvons savoir les huit métiers des différentes banques (au niveau universel) et différents risques pouvant toucher chaque métier et ce dans le cadre de l'approche AMA.

La figure ci-après nous donne le degré de précision des méthodes :

**Figure n° 2-1: Précisions des méthodes**

	<b>L'approche standard (S.A)</b>	<b>L'approche mesure avancée (AMA)</b>
<b>L'approche indicateur de base (BIA)</b> exigence en fonds propres = $k = PNB \times a$ avec $a = 15 \%$	$K = [PNB (i) \times B (i)]$ avec $i$ = catégories d'activités, $B = 12\%, 15\%$ ou $18\%$ défini par le régulateur pour chacune des 8 catégories d'activité	Système de mesure des risques opérationnels propres à la banque .avec allocation du capital et catégorie d'événement, sur la base d'une approche de collecte des pertes, d'analyse de scénarios, de scorcards et de prise en compte des assurances.



Degré de précision des méthodes

**Source** : INEUM consulting trading line et Ariat consult /palier 3 version finale au 08/10/06.

**2-9- Le risque de crédit**

Le risque de crédit a déjà fait l'objet d'explication au niveau de la section 2 point : 2-1-2.

Tableau n ° 2-7 : Ventilation en lignes de métier

Niveau 1	Niveau 2	Groupes d'activité
Financement d'entreprise	Financement des entreprises	Fusions-acquisitions, engagement, privatisations, titrisation, recherche, titres de dette (État, haut rendement), actions, prêts consortiaux, introductions en bourse, placements sur le marché secondaire
	Financement collectivités locales/administration publique	
	Banque d'affaires	
	Service-conseil	
Activités de marché	Vente	Valeurs à revenu fixe, actions, changes, produits de base, crédit, financement, titres sur position propre, prêts et pensions, courtage, titres de dette, courtage de premier rang
	Tenue de marché	
	Prise de positions pour compte propre	
	Trésorerie	
Banque de détail	Banque de détail	Prêts et dépôts, services bancaires, fiducie et gestion de patrimoine
	Banque privée	Prêts et dépôts, services bancaires, fiducie et gestion de patrimoine, conseils en placement
	Cartes	Cartes de commerçant/commerciales/d'entreprise/de clientèle et commerce de détail
Banque commerciale	Banque commerciale	Financement de projets, immobilier, financement d'exportations et du commerce, affacturage, crédit-bail, prêts, garanties, lettres de change
Paiements et règlements <sup>1</sup>	Clientèle extérieure	Paiements et recouvrements, transferts de fonds, compensation et règlement
Fonctions d'agent	Conservation	Dépôts fiduciaires, certificats de titres en dépôt, prêts de titres (clients), opérations de sociétés
	Prestations d'agent aux entreprises	Agents émetteurs et payeurs
	Services de fiducie aux Entreprises	
Gestion d'actifs	Gestion de portefeuille discrétionnaire	Gestion centralisée, séparée, de détail, institutionnelle, fermée, ouverte, capital investissement
	Gestion de portefeuille non discrétionnaire	Gestion centralisée, séparée, de détail, institutionnelle, fermée, ouverte
Courtage de Détail	Courtage de détail	Exécution et service complet

Source : BRI « Convergence internationale de la mesure et des normes de fonds propres », page 200, juin 2004.

<sup>1</sup> - Les pertes subies à ce titre par une banque dans le cadre de ses propres activités seraient intégrées dans les antécédents de perte de la ligne de métier concernée.

**Les principes communs à respecter dans le calcul du risque crédit :**

- **Les options nationales**

Le choix de certains paramètres de calcul est laissé à chaque Etat par le comité de Bâle.

- **Le traitement des garanties**

Les garanties reçues diminuent des pourcentages de perte en cas de défaut.

- **Le calcul des engagements hors bilan en équivalents crédit :**

En terme de risque, pour la comparaison des montants en hors bilans et les montants du bilan, un facteur de conversion du hors bilan en équivalent risque crédit est instauré. Il est nommé CCF : crédit, conversion, factor.

**2-10- Les développements informatiques**

Cette mesure est très importante et nécessaire et ce vu l'importance du nombre d'opérations réalisées quotidiennement. Elle s'articule sur deux étapes essentielles à savoir :

**2-2-10-1- la mise en place des notes**

Cette étape comprend un ensemble de développement qui implique essentiellement :

- l'intégration des nouvelles tables dans le référentiel (notes internes et externes, facteurs de défaut).
- l'acquisition des nouvelles données saisies ou calculées nécessaires à l'établissement des notes.
- le développement ou l'acquisition des moteurs de calcul des notes et la production des comptes rendus d'événement.
- la restitution des notes.
- le développement d'une transaction de saisie ou mise à jour des notes aux dires d'expert.

**2-10-2- Le laboratoire de calcul :**

Il a pour objectif :

- la mise à jour régulièrement des algorithmes de calcul des notes
- l'établissement des probabilités des défauts
- la production des exigences de fonds selon la méthode utilisée par la banque



### **2-11-Les causes du retard dans la mise en place de Bâle 2 en Algérie :**

En dehors du problème d'asymétrie d'information qui se pose avec acuité au niveau des banques algériennes, il paraît que la gestion des risques bancaires est liée à celle de la gestion des risques par les entreprises elles-mêmes et à la nature même de ces entreprises. Les banques algériennes ne répondent pas aux exigences internationales. A ce propos, nous pouvons dire que ces exigences ne sont pas adaptées aux réalités locales, ainsi la régulation bancaire ne peut pas ignorer ces réalités économiques et institutionnelles. Cette régulation ne peut pas contrer les incertitudes et failles institutionnelles qui renvoient au domaine de la **gouvernance publique** et aux défaillances de celles-ci. L'application des normes inadaptées peut générer une crise de confiance qui pourrait frapper tous les niveaux de la gouvernance.

Ainsi, le problème de la structure économique et financière de l'Algérie basée en grande partie sur la rente pétrolière et dont l'inflation monétaire est importante, pose problème pour le passage à l'application du ratio Mac Donough (Bâle 2). A titre d'exemple pour le financement d'une grande entreprise ou d'un grand projet dont le montant est très important (ex. 1 milliard d'Euros) aucune banque algérienne à elle seule ne peut le financer et ce dans le cadre du respect du taux toléré pour le financement d'un seul client (surveillance du grand risque). Le financement d'un client dont le montant se situe entre 5 et 25 % du capital de la banque est considéré comme grand risque à surveiller de près conformément aux réglementations prudentielles algérienne et universelle. Tout financement d'un seul client par une banque (ou une institution financière) dont le montant dépasse les 25 % du capital de cette dernière est prohibé par la réglementation prudentielle.

### **2-12-Les défis de Bâle II :**

Les normes de Bâle II présente un dispositif international prudentiel visant à mieux appréhender les risques / engagements bancaires et à les mettre en rapport avec les fonds propres de chaque banque. Les normes agissent en faveur d'une convergence internationale des modes de régulation des activités bancaires et de standardisation des approches du risque. Tout en étant en continuité avec les dispositifs liés à Bâle I, l'adhésion à Bâle II renvoie à un processus plutôt qu'à un état fini ou figé. Ce processus a pour principales finalités ; la modernisation des systèmes bancaires et l'insertion dans l'économie mondialisée d'une part et la sécurité des transactions bancaires d'autre part. Cette dernière finalité peut néanmoins ne pas être parfaitement compatible avec l'approfondissement financier et la facilitation du commerce.

### **2-13-Les limites de Bâle II :**

- Les normes de Mc Donough n'ont pas pu résister aux dernières crises de 2007 et 2009, ce qui a nécessité la révision des règles bâloises (réglementation prudentielle universelle) ;
- Les règles de Bâle II ne peuvent pas faire face aux situations de crises ;
- Les buts ciblés par la supervision prudentielle sont la sécurité financière individuelle et la stabilité du système monétaire et financier. Alors que les normes de Bâle II ont répondu au premier but et ne semblent pas capables de limiter les effets procycliques et systémiques. Pour cela, il est envisageable la mise en œuvre d'une politique de prévention prudentielle par les instances spécialisées (BRI...).

### **3-Le ratio de Bâle III : dispositif de réglementation prudentielle**

Adopté en 2010, Bâle III a remplacé Bâle II suite aux dernières crises (2009 et 2010). Les innovations financières ne cessent de compliquer les techniques de financement et posent des difficultés en matière d'évaluation, de gestion et de contrôle des risques, ce qui a permis aux banques de contourner la réglementation et de choisir le profil risque / rendement qui leur convenait, au détriment de la sécurité dans son ensemble<sup>1</sup>. Selon Eric Lamarque ; Dumontier et al (2008)<sup>2</sup> identifient trois lacunes majeures de la réglementation prudentielle mises en évidence par crise des subprimes, à savoir :

- Le traitement différencié du risque crédit, ce qui produit une exigence de fonds propres sous-estimée ;
- Difficulté de connaître des agents exposés aux risques finaux ;
- La dernière faille est rattachée au concept de juste valeur et, plus précisément lorsqu'il n'y a pas de marché.

Face à ces failles, le comité de Bâle<sup>3</sup> propose un durcissement des règles prudentielles à l'effet de rendre plus forte la résistance des banques et tenir compte du risque de liquidité.

Suite à la récente crise économique et financière, les gouvernements et les instances de régulation au niveau international ont appelé à un renforcement significatif de la réglementation bancaire qui vise à créer un système financier plus discipliné et moins

---

<sup>1</sup> - Eric Lamarque « Management de la banque – Risque, relation client, organisation », 3<sup>e</sup> édition, Edition Pearson, année 2011, pages 80, 81 et 82.

<sup>2</sup> - Dumontier P., Dupré D. et Martin C., Gestion et contrôle des risques bancaires : l'apport des IFRS et de Bâle II, Revue Banque Editeur, 2008, page 294.

<sup>3</sup> - L'actuel président du comité de Bâle est **Nout Wellink** qui estime que ce durcissement obligera les banques à lever des centaines de milliards d'Euros de capitaux supplémentaires.

procyclique qui favorise un développement économique équilibré (Conseil de Stabilité Financière-CSF, septembre 2009). Dans le domaine de la réglementation, ensuite, le cycle de négociations entamé en 2009 sous l'égide du G 20, a permis d'aboutir fin 2010 à la publication d'un accord décisif « Bâle III » concernant le renforcement des fonds propres et la mesure des risques. Dans le secteur des assurances, l'année 2010 a été marquée, de son côté, par la cinquième étude quantitative d'impact, destinée notamment à calibrer les dispositions techniques de la directive « solvabilité 2 ».

Enfin, l'année 2010 marque également la finalisation du cadre institutionnel rénové de la supervision financière européenne, qui a permis la mise en place, début 2011, d'un système européen de surveillance financière (SESF) et d'une nouvelle entité en charge des risques systémique (comité européen des risques systémiques-CERS)<sup>1</sup>.

### **3-1-Contexte de la réforme (vagues d'amendements de la CRD)**

La crise financière qui a, depuis 2007, fortement impacté les marchés financiers et plus globalement l'économie mondiale, a permis de mettre en exergue la non-adéquation du cadre réglementaire Bâlois aux situations extrêmes.

A ce jour, ce cadre est principalement défini par les seconds accords de Bâle II, ainsi que par leurs amendements CRD II, III et IV, actuellement déployés.

A cet effet, nous exposons succinctement ces trois vagues d'amendements<sup>2</sup> :

- **La première vague d'amendements (CRD II)**, proposée le 1<sup>er</sup> octobre 2008 mais seulement publiée au journal officiel de l'UE pour implémentation au 31 décembre 2010, dont les plus essentiels sont :
  - la révision des règles de limite de la concentration des risques,
  - la définition des instruments hybrides et leurs limites d'assimilation dans le Tier 1 :
  - l'obligation faite aux investisseurs dans un produit de titrisation de s'assurer que l'initiateur ou le sponsor d'une telle titrisation conserve une partie du risque de crédit ;
  - l'obligation faites aux Etats membres d'avoir aligné leurs formats, dates et fréquences de reporting pour le 31 décembre 2012, sur la base des recommandations qui seront faites par le CEBS ;

---

<sup>1</sup> -Christian Noyer, gouverneur de la Banque de France, Président de l'autorité de contrôle prudentiel « Présentation du rapport annuel de l'autorité de contrôle prudentiel pour 2010 » page 2.

<sup>2</sup> - Alain Verboom et Louis De Bel « Bâle II et le risque de crédit-Les règles actuelle et leur évolution sous Bâle III », édition Larcier, Bruxelles, année 2011, pages : 32-33 et 34.

-contraintes supplémentaires pour la gestion du risque de liquidité.

- **La deuxième vague d'amendements (CRD III)**, proposée le 13 juillet 2009 et publiée au JO de l'UE le 14 décembre 2010 pour implémentation en partie au 1<sup>er</sup> janvier 2011 et en partie au 31 décembre 2011, dont les plus cruciaux sont :

-augmentation de l'exigence en capital pour les expositions de retitrisation ;

-augmentation de l'exigence en capital pour risque de marché (VaR) ;

-exigence en capital pour les expositions de titrisation détenues dans le portefeuille de négociation ;

-maintien du floor (exigence en capital Bâle II au moins égale à 80 % de l'exigence en capital Bâle I) jusqu'au 31 décembre 2011 (au lieu du 31 décembre 2009) ;

- **La troisième vague d'amendements (CRD IV)**, complétant le planning de réformes proposé par le comité de Bâle en décembre 2009 et finalisé en décembre 2010 (Bâle III), présentée dans un document de travail le 26 février 2010 pour implémentation au 31 décembre 2012, ou, plus probablement, au 1<sup>er</sup> janvier 2013, formulée en sept points :

- introduction de standard en matière de liquidité ;

- amélioration de la qualité des fonds propres en matière de liquidité ;

- limitation de l'effet de levier ;

- renforcement des exigences en FP pour risque de contrepartie ;

- obligation pour les banques de constituer des provisions générales contra cycliques<sup>1</sup> ;

- surveillance renforcée des établissements d'importance systémique ;

- suppression d'une grande partie des choix et options nationales.

### **Programme d'application de la réforme**

Si l'on compare l'ancien et le nouveau planning de la réforme Bâle II, on constate que le calendrier des révisions II, III, IV du CRD se veut plus ambitieux qu'initialement. Ceci permettra d'assurer l'instauration d'une réaction relativement rapide à la crise<sup>2</sup>.

**1-Avril à Septembre 2009** : Publication des directives Européennes Bâle II- CRD II ;

**2-Décembre 2009** : Publication des propositions Européennes relatives à la définition de Bâle II – CRD IV ;

---

<sup>1</sup> - prendre davantage de provisions durant les années de prospérité pour pouvoir les utiliser pendant les années de récession pour faire face à l'effet procyclique de Bâle II.

<sup>2</sup> - Association française des investisseurs en capital, novembre 2010.

**3-Janvier à Avril 2010** : QJS Bâle II CRD IV- études d'impact par les établissements financiers des propositions de Décembre 2009 ;

**4-Octobre 2010** Transposition des directives Bâle II –CRD II et CRD III en droit français ;

**5-Décembre 2010** Adoption et publication des directives Européennes Bâle II – CRD III ;

**6-31 décembre 2010** : Entrée en application des directives Bâle II-CRDII ;

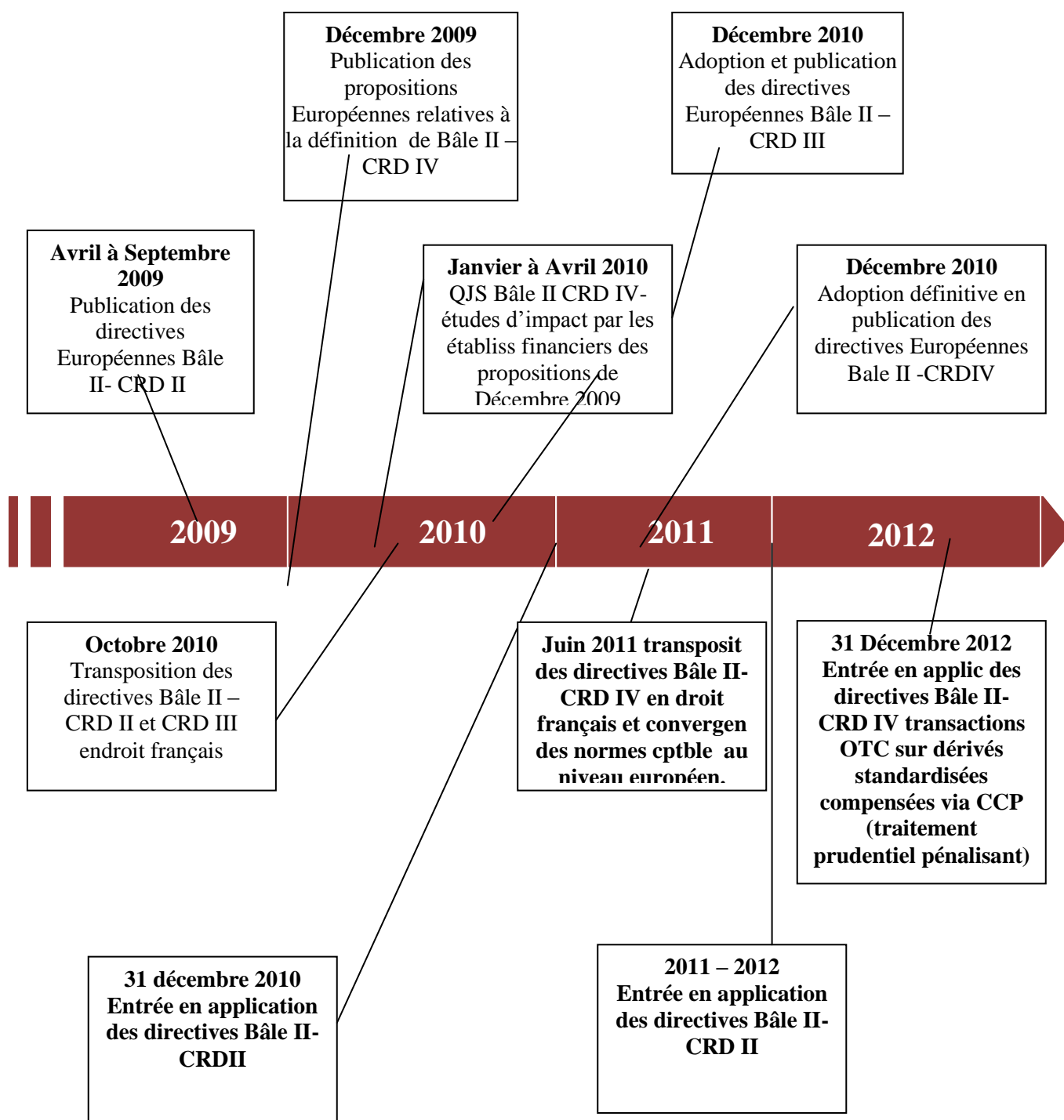
**7-Décembre 2010** : Adoption définitive en publication des directives Européennes Bale II – CRD IV ;

**8- Juin 2011** : Transposition des directives Bâle II- CRD IV en droit français et convergence des normes comptable au niveau européen ;

**9- 2011 – 2012** : Entrée en application des directives Bâle II-CRD II ;

**10- 31 Décembre 2012** : Entrée en application des directives Bâle II-CRD IV transactions OTC sur dérivés standardisées compensées via CCP (traitement prudentiel pénalisant).

Figure n° 2-2: Planning d'application de la réforme



Source : Sia Conseil 2010 Bureau de Paris France.

### **3-2-Présentation de la réforme :**

Avant de faire un aperçu sur la réforme, nous préférons faire une lecture succincte des directives CRD II :

#### **Rappel des directives CRD II**

La première révision de la réglementation Bâle II (CRD II) a eu lieu courant 2009 (amendement apporté par la directive 2009/11/CE du 16 septembre 2009) pour une application prévue au 31 décembre 2010 donne désormais une définition européenne harmonisée des instruments hybrides ainsi que de leurs limites d'assimilation<sup>1</sup>.

Les directives européennes (et leur transposition en droit français) couvrent les évolutions suivantes :

- obligation pour les banques de conserver à leur bilan 5 % des parts de titrisations émises afin de garantir la qualité des produits titrisés.
- Amélioration de la coopération des superviseurs nationaux (création de collèges) afin de garantir un meilleur contrôle des groupes bancaires transfrontaliers.
- Harmonisation de la définition des fonds propres au niveau européen en révisant les critères d'éligibilité des capitaux hybrides dans les capitaux propres des banques.
- Renforcement du contrôle des grands risques (exposition sur unique contrepartie) à travers la révision des notifications et la redéfinition des limites.

**Aperçu de la réforme :** Les amendements CRD III et IV qui composent la réforme dite « Bâle III » portent sur les évolutions suivantes :

- 1-Augmentation des fonds propres réglementaires relatifs au trading book ;
- 2-Augmentation des fonds propres relatifs aux opérations de re-titrisation ;
- 3- Amélioration de la communication financière ;
- 4-Modifications des politiques de rémunération des opérateurs de marché ;
- 5-Renforcement de la qualité des fonds propres ;
- 6-Révision de la couverture de certains risques ;
- 7-Introduction d'un ratio de levier ;
- 8-Introduction d'un dispositif de coussins contra-cyclique ;
- 9-Introduction de ratios de liquidité minimum ;
- 10-Gestion des établissements financiers à effets systémiques ;

---

<sup>1</sup> - Eric Lamarque « Management de la banque – Risque, relation client, organisation », 3<sup>e</sup> édition, Edition Pearson, année 2011, page 73.

11-Mise en place d'un corpus réglementaire unique.

A partir de ces évolutions, nous exposons la composition de chaque pilier :

**Pilier I :**

1-Augmentation des fonds propres réglementaires relatifs au trading book

2-Augmentation des fonds propres relatifs aux opérations de re-titrisation

5-Renforcement de la qualité des fonds propres

6-Révision de la couverture de certains risques

Tous ces éléments ont un impact direct sur le ratio de solvabilité.

**Pilier II**

7-Introduction d'un ratio de levier

8-Introduction d'un dispositif de coussins contra-cyclique

9-Introduction de ratios de liquidité minimum

10-Gestion des établissements financiers à effets systémiques

11-Mise en place d'un corpus réglementaire unique

**Pilier III**

3- Amélioration de la communication financière

**Les amendements CRD III et IV composant la réforme « Bâle III » :**

**Les amendements CRD III :**

1-Augmentation des fonds propres réglementaires relatifs au trading book

2-Augmentation des fonds propres relatifs aux opérations de re-titrisation

3- Amélioration de la communication financière

4-Modifications des politiques de rémunération des opérateurs de marché

**Les amendements CRD IV :**

5-Renforcement de la qualité des fonds propres

6-Révision de la couverture de certains risques

7-Introduction d'un ratio de levier

8-Introduction d'un dispositif de coussins contra-cyclique

9-Introduction de ratios de liquidité minimum

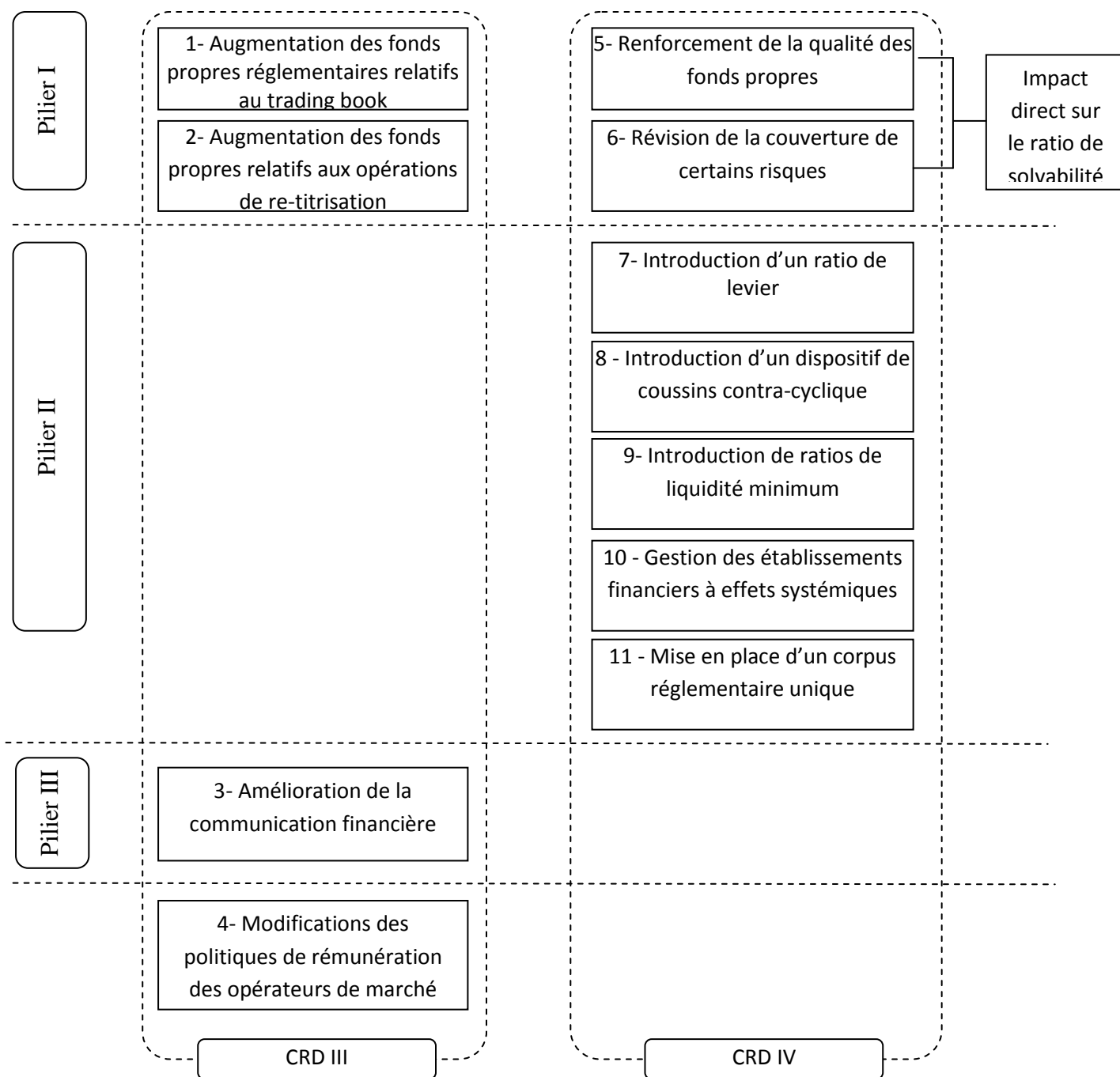
10-Gestion des établissements financiers à effets systémiques

11-Mise en place d'un corpus réglementaire unique

Pour plus d'éclaircissement, nous exposons ci-après, le schéma composant la présentation de la réforme dite Bâle III et comprenant les amendements CRD III et CRD IV :



Figure n° 2-3: Composition de la réforme dite Bâle III (Amendement CRD III et CRD IV).



Source : Sia Conseil 2010 Bureau de Paris France.

### 3-3-Impact de la réforme :

La majorité des évolutions réglementaires étant en cours d'étude et de définition (notamment en ce qui concerne la calibration des ratios), les impacts présentés ci-dessous se basent sur les textes et propositions européennes et non leurs déclinaisons françaises.

Figure n° 2-4: Impact de la réforme

	Impact sur le capital	Impact activité commerciale	Impact concurrentiel	Impact de mise en œuvre	Synthèse des enjeux
1 Augmentation des fonds propres réglementaires relatifs au trading book					Nécessité de mettre en place de nouveaux process /outils de simulation
2 Augmen. des FP réglementaires relatifs aux opérations de re-titrisation					
3 Amélioration de la communication financière					Risque d'image vis-vis des rémunérations (grand public) et des opérations complexes (marchés)
4 Modification des politiques de rémunération des opérateurs de marché					Risque de « fuite des talents » sinon harmonisation au niveau mondial
5 Renforcement de la qualité des fonds propres					Très fort impact sur le capital Nécessité d'augmenter le capital ou de réduire la production
6 Révision de la couverture de certains risques					
7. Introduction d'un ratio de levier					. Très fort impact sur le capital
8 Introduction d'un dispositif de coussins contrat-cyclique					-fort impact sur le capital - Intervention du superviseur dans les processus de tribution de rémunération.
9 Introduction de ratios de liquidité minimum					-Baisse de la capacité de production. -Nécessité de mettre en œuvre des simulations de stress -testing complexe
10 Gestion des établissements financiers à effets systémiques					Hétérogénéité du processus de supervision
11 Mise en place d'un corpus réglementaire unique					

La figure 2-4, nous démontre le degré ou le taux d'impact de la réforme sur le capital, l'activité commerciale, la concurrence et enfin sur son application ou sa mise œuvre. Dans

certain cas l'impact est à 100 % ou nul et dans d'autres cas l'impact est partiel. Ceci nous précise clairement les objectifs les plus ciblés par la réforme. Et par la suite, nous arrivons à une synthèse des enjeux pour chaque cas et ce en fonction des résultats.

### **3-4-Détail des nouvelles réglementations bancaires en tenant compte des nouvelles notations :**

Depuis le premier G20 de Londres en Mars 2009, beaucoup de progrès ont été réalisés pour remédier aux problèmes survenus lors de la crise financière.

Les nouvelles règles sont généralement proposées au niveau international au travers du CSF ou du comité de Bâle. Elles sont reprises au niveau européen au travers de modifications apportées à différentes directives et notamment la directive relative aux fonds propres des banques, « Capital Requirement Directive » (CRD).

Parmi les nombreuses nouvelles règles mises en avant on peut citer notamment les règles **Bâle 2.5** (CRD 2 et CRD 3) et les propositions de règles **Bâle 3** (CRD 4). A cet effet, nous essayons de détailler ces règles :

#### **- Bâle 2.5 (CRD 2 et CRD 3)**

-les règles Bâle 2.5, en Europe CRD 2 et CRD 3, devraient être mises en œuvre à compter de la fin de l'année 2010 et en 2011<sup>1</sup>.

-Elles portent principalement sur :

- Risque de marché (nouveau calcul plus conservateur de VaR : nouvelles exigences pour le risque de marché) ;

-Titrisation : augmentation charge pour originateurs, sponsors ou investisseurs ( nouveau traitement de titrisation) ;

- Capital : définition plus conservatrice du capital de type Tier 1 (amélioration de la qualité du capital des banques) ;

- Liquidité : calcul de ratio de liquidité basé sur des stress test et requérant un niveau élevé de détention de produits liquides (nouveau dispositif réglementaire pour le risque de liquidité) ;

---

<sup>1</sup> - Association française des investisseurs en capital « Du capital investissement », novembre 2010 (www.afic.asso.fr)

- Rémunération des dirigeants et des opérateurs de marché plus encadré (Nouvelles contraintes en matière de rémunération).

**- Bâle 3 (CRD 4)**

- Les règles **Bâle 3**, en Europe **CRD 4**, n'en sont qu'au stade des propositions et seront mises en œuvre progressivement à compter de 2013<sup>1</sup> ;
  - Elles portent principalement sur les points suivants:
    - Augmentation du capital des banques, ex ajout de coussin réglementaire;
    - Supplément d'exigences pour les banques « too big to fail »
    - Renforcement des exigences réglementaires par rapport au niveau d'equity « pure » (Introduction d'un ratio Core Tier 1) : amélioration de la qualité du capital des banques ;
    - Nouveau dispositif réglementaire pour le risque de liquidité ;
    - Standardisation des produits dérivés ;
    - Dispositif contra-cyclique (provisions à travers le cycle et exigences contra-cyclique) ;
    - Ratio de levier.

**Autres dispositions de la CRD 4**

Le régime de surveillance est renforcé en exigeant pour chaque établissement, l'élaboration annuelle d'un programme de contrôle prudentiel sur la base d'une évaluation du risque.

Le texte renforce aussi le pouvoir de sanction des autorités de contrôle en cas de non respect des exigences. Des mesures visent à réduire dans la mesure du possible le recours aux notations externes.

**Mesures relatives aux fonds propres**

La définition des fonds propres devant servir au calcul du ratio de solvabilité est plus restrictive. Le texte vise à renforcer la qualité de ces fonds propres et harmonise également les montants à déduire des fonds propres pour calculer les fonds propres réglementaires.

**Le ratio de solvabilité est plus exigeant**

Les établissements financiers devront afficher d'ici le premier janvier 2019 un ratio de solvabilité Tier 1 d'au moins 4,5 % contre 2 % jusque-là, plus un matelas supplémentaire de 2,5 % exigé, ce qui ramène le taux total à 7 %. La date du 1<sup>er</sup> janvier 2019 peut paraître

---

<sup>1</sup> - Association française des investisseurs en capital, Op.cit.

éloignée, mais elle résulte d'un arbitrage pour trouver un bon équilibre entre le besoin de durcissement de la réglementation et le soutien au rôle nécessaire des banques dans la reprise<sup>1</sup>.

### **Un second coussin de fonds propres**

Un second coussin de fonds propres, dit contra-cyclique, (countercyclical buffer) est aussi ajouté et compris dans une fourchette allant de 0 à 2,5 %. Déterminé au niveau national, il vise à lutter contre une croissance exagérée du crédit.

Dans le cadre des travaux du G 20, le **FSB** (Financial Stability Board) a défini des exigences complémentaires en matière de fonds propres pour les institutions dites d'importance systémique (accroissement ciblé des exigences de fonds propres pour les activités qui se sont révélées sous-capitalisées dans la crise, comme certaines activités de marchés et notamment de titrisation). Les exigences doivent être adaptées afin de ne pas handicaper la croissance.

### **3-5-Un nouveau ratio de levier (Plafonnement du levier d'actifs)**

Bâle III a introduit un ratio de levier, calculé comme le rapport non pondéré des actifs sur les fonds propres. Ce ratio est adapté au modèle américain, ce qui inquiète les banques européennes. Pour le moment, il n'est pas question d'évaluer son impact sur ces banques. Ce ratio nouveau, très simple, les États-Unis l'avaient mis en place depuis longtemps. Il a toutefois été diversement accueilli en Europe continentale.

**Tableau n° 2-8** : Niveau des ratios de levier

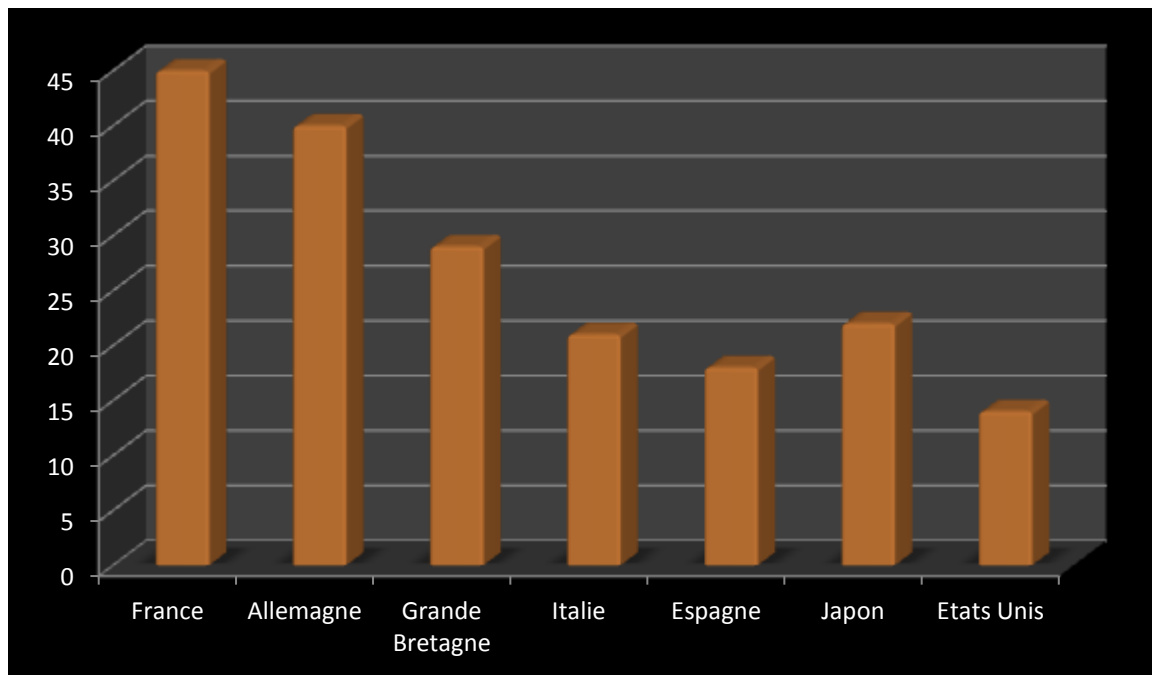
<b>Pays</b>	France	Allemagne	Grande Bretagne	Italie	Espagne	Japon	Etats Unis
<b>Nombre de fois</b>	45	40	29	21	18	22	14

**Source : Établi par nous-mêmes (source : Pierre-Yves Thoraval (D.G Promontory Financial Group France) « Revue Banque », [www. revue-banque.fr/medias/content/revue/images/10/1099766/rba-image-1099766.jpeg](http://www.revue-banque.fr/medias/content/revue/images/10/1099766/rba-image-1099766.jpeg)**

---

<sup>1</sup> - - Eric Lamarque « Management de la banque – Risque, relation client, organisation », 3<sup>e</sup> édition, Edition Pearson, année 2011, page 81.

Graphique n°2-1 : Niveau des ratios de levier (Rapport du total des actifs / Fonds propres)



**Source** : Etabli par nous-mêmes (source : Pierre-Yves Thoraval (D.G Promontory Financial Group France) « Revue Banque », [www.revue-banque.fr/medias/content/revue/images/10/1099766/rba-image-1099766.jpeg](http://www.revue-banque.fr/medias/content/revue/images/10/1099766/rba-image-1099766.jpeg))

A partir de ce graphique, nous constatons ce qui suit :

-Importance du ratio concernant la France et l'Allemagne et un peu la Grande Bretagne car les pratiques juridiques et comptables font que les créances douteuses demeurent au bilan en Europe. Les juges examinent de manière critique que si la banque les ôte de son bilan, elle a de ce fait accepté leur perte. C'est pour cette raison que le ratio demeure très important dans ces pays ;

-Diminution du ratio concernant les Etats Unis, l'Espagne, l'Italie et le Japon car aux États-Unis, la pratique courante est d'enlever au plus vite des bilans ces crédits, par la technique du write-off. Cette technique fait diminuer le ratio tout en provisionnant les créances douteuses

-Diminution du ratio alors que le risque augmente ;

- Introduction d'un ratio de levier entraînerait un coût supplémentaire pour les banques européennes et augmenterait leur point mort tout en diminuant leur compétitivité ou leur profit.

**Bâle III : les nouvelles règles à examiner avec soin<sup>1</sup>.**

- Décembre 2009 : Proposition du comité de Bâle d'étendre le ratio de levier à l'ensemble des pays ;
- 26 juillet 2010 : décision s'imposant à compter de cette date (mise en œuvre du calendrier);
- 12 septembre 2010 : accord final faisant partie d'un ensemble de règles, visant à augmenter les fonds propres après la crise financière, dans le système financier ;
- En sus ; existence d'autres règles relatives à la liquidité (Bâle III) ;
- 1<sup>er</sup> janvier 2011 : début de la période de surveillance de ce ratio ;
- 1<sup>er</sup> janvier 2013 – 1<sup>er</sup> janvier 2013 : double suivi s'étalant durant toute cette période ;
- 1<sup>er</sup> janvier 2015 : début de l'information du public sur le niveau du ratio et ses composantes ;
- premier semestre 2017 : en fonction des résultats obtenus, les recalibrages devraient se produire durant la période de double suivi ;
- 1<sup>er</sup> janvier 2018 : transfert du ratio sous le pilier 1 est envisagé par le comité.

Le niveau du ratio de levier est destiné à renforcer le système Bâle III par un ratio simple, sans pondération. Son but est d'être un filet de sécurité, un backstop.

L'objectif d'un ratio de levier est d'améliorer le niveau des fonds propres et de diminuer le risque systémique.

Le modèle européen est celui de l'intermédiation bancaire, exercée par des banques à vocation universelle. Le modèle américain est désintermédié, ayant recours non au financement bancaire ou interbancaire, mais aux marchés.

La mise en application de ce ratio pourrait amener les banques, pour le faire réduire à :

---

<sup>1</sup> -Pierre-Yves Thoraval (D.G Promontory Financial Group France) « Revue Banque », [www. revue-banque.fr/medias/content/revue/images/10/1099766/rba-image-1099766.jpeg](http://www.revue-banque.fr/medias/content/revue/images/10/1099766/rba-image-1099766.jpeg)

-transférer les actifs du bilan vers les marchés;

-à diminuer les dérivés de crédit ou à réduire les crédits à l'économie et les prêts interbancaires, donc les emprunts;

-à diminuer certains facteurs de liquidité et les éléments de souplesse dans la gestion des actifs et des passifs.

Les banques qui doivent satisfaire le ratio de solvabilité de Bâle III ne le font qu'au titre du pilier 1, auquel se rajoutent maintenant les charges au titre du pilier 2, ainsi que certains coussins en fonds propres contracycliques ou systémiques.

L'augmentation des exigences va en effet de pair avec celle de la qualité des fonds propres, qui tend à réduire le niveau des fonds propres acceptables. En revanche, l'accroissement de la transparence par la publication des ratios de levier pourrait peser sur les pays et les banques qui se trouvent hors norme, comme la France et l'Allemagne, et pourrait commander une baisse du ratio<sup>1</sup>.

### **3-6-L'application de Bâle 3:**

Une révision des normes en vigueur a été opérée par le Conseil de la stabilité financière (CSF) au profit des dirigeants du G 20 et ce pour faire face à la crise. A ce propos, l'auteur<sup>2</sup> a repris les points suivants du rapport en question et dont nous contenterons de donner que les extraits essentiels:

#### **Effets du rapport<sup>3</sup> du CSF dans l'amélioration de la réglementation financière :**

- Elaboration par le CSF et ses membres à partir du sommet de Londres d'un important programme de réformes financières basé sur des principes clairs et des calendriers d'exécution d'une manière à éviter à jamais la reproduction d'une crise majeure.

- Plusieurs réformes ont été réalisées et d'autres sont en cours d'application d'une façon à ce que le nouveau système soit différent de celui qui a mené à cette crise. Néanmoins, l'application détaillée prendra du temps et de la persévérance.

---

<sup>1</sup> - Pierre-Yves Thoraval (D.G Promontory Financial Group France) « Revue Banque » Op.cit.

<sup>2</sup> - Arnaud de Servigny et Ivan Zelenko « op.cit » pages 269 et 270.

<sup>3</sup> - Rapport du CSF aux dirigeants du G20 du 25 Septembre 2009.



- Au vu des circonstances réelles (économie de marchés globalement intégrée-tous les acteurs au même pied d'égalité-les pressions protectionnistes sont réelles), il est essentiel que les dirigeants du G20 appuient fermement la politique internationale en cours de développement et manifestent leur détermination à mettre pleinement et systématiquement les réformes au niveau national.

- L'idée de certaines parties du secteur financier privé, selon lesquelles le système financier et réglementaire ne connaîtra pas de changement par rapport à la situation d'avant crise. Ces idées doivent disparaître.

- Le but du CSF est la création d'un système financier plus discipliné et moins procyclique pour mieux soutenir une croissance économique équilibrée et durable.

- Pour la réalisation des buts ciblés, le programme comprend des exigences beaucoup plus élevées concernant la quantité et la qualité du capital et la liquidité des institutions financières.

- La mise en application des plans de réforme du CSF selon un calendrier raisonnable afin d'éviter l'aggravation de la crise actuelle. Afin de mettre en place rapidement les réformes définitives, le CSF devra capitaliser sur la récupération du système financier et des économies avec célérité.

- La mise en évidence par cette crise des risques d'aléa moral posés par les institutions devenues trop complexes par leur imbrication au système financier et trop grandes pour faire faillite. Dans ce cas, il y a d'importants défis à relever à courte échéance.

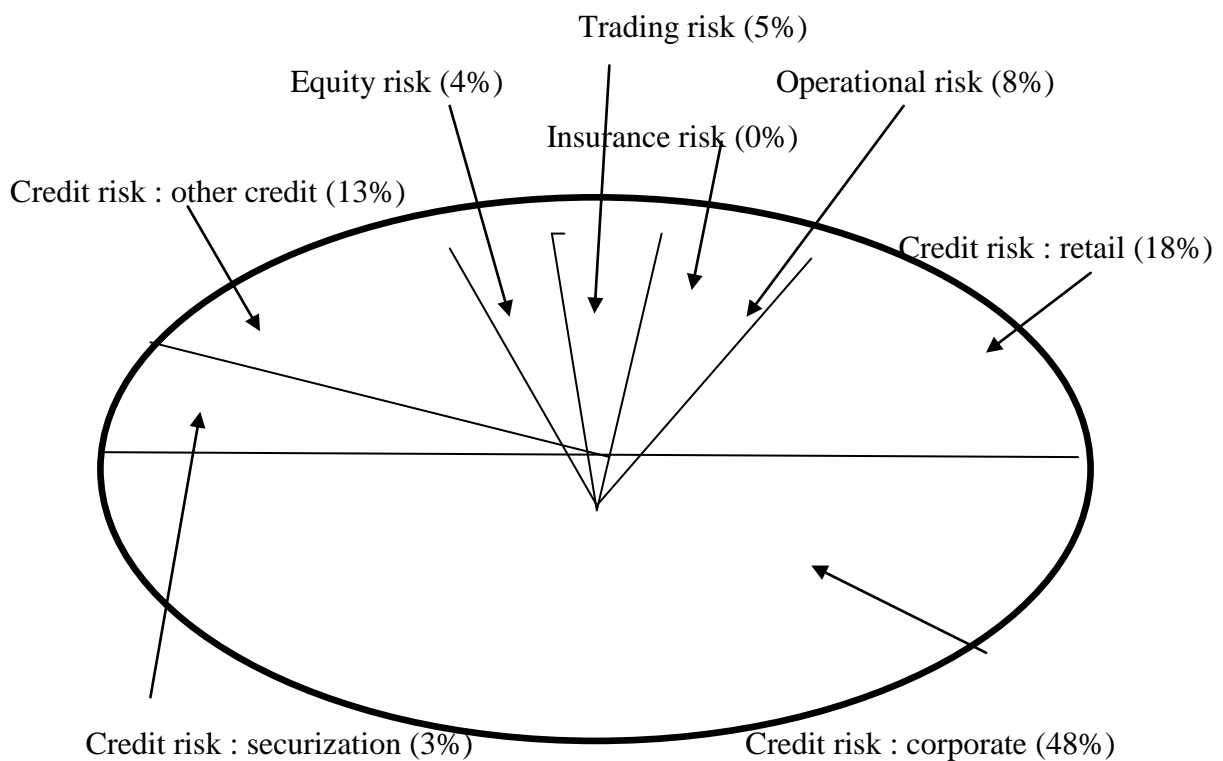
- Au vu des résultats bénéficiaires réalisés en 2009, par plusieurs institutions financières ; des recommandations ont été données à l'effet de conserver ces bénéfices au sein de ces institutions et ce pour reconstituer le capital nécessaire pour octroyer des prêts aux ABF et encore pour préparer ces institutions de répondre aux besoins futurs énormes en matière de capitaux propres.

- La limitation des paiements des dividendes et des rachats des actions, ainsi que la maîtrise des politiques de rémunérations des employés représentent des outils adéquats à ce qui a été convenu au niveau de la communauté internationale de surveillance et de réglementation.

- L'application des grandes décisions qui seront prises dans ce domaine, dépend beaucoup du soutien des dirigeants du G20.

A partir des figures ci-après, et selon Arnaud de Servigny et Ivan Zelenko<sup>1</sup> les reclassifications opérées donnent lieu à d'importante réallocation des risques dans le sens des risques de marché, avec en particulier la prise en considération d'un risque d'assurance.

**Figure n° 2-5: Basel 2 RWA By Major Exposure Classes And Risk Types**



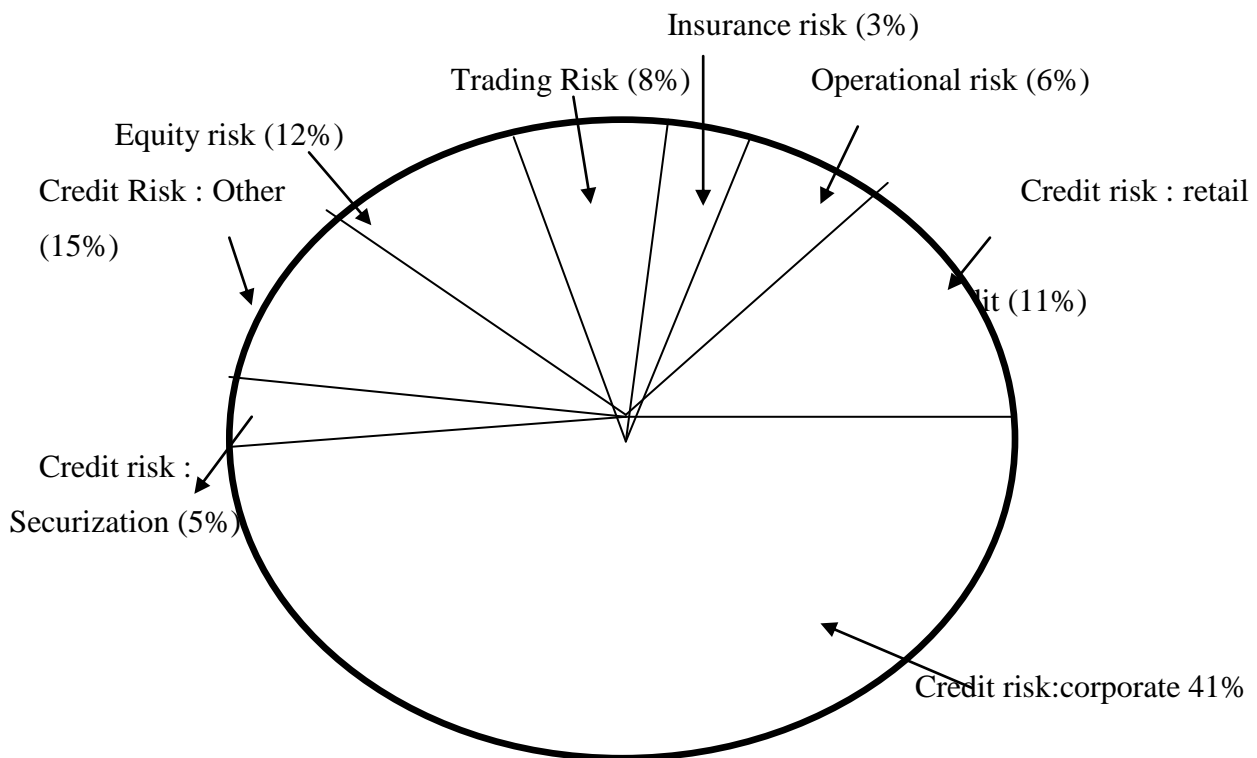
**Source : Arnaud de Servigny et Ivan Zelenko op.cit page 271**

(Source de l'auteur : Banks' Basel 2 Pillar 3 reports, Standard & Poor's 2009)

---

<sup>1</sup> - Arnaud de Servigny et Ivan Zelenko « op.cit » page 271.

Figure n°2-6 : Standards & Poor's RWA Break down By Major Exposure Classes And Risk Types.



Source : Arnaud de Servigny et Ivan Zelenko op.cit page 272.

### 3-7-La banque électronique : nouveaux défis pour la réglementation bancaire

Les avancées de la banque électronique soulèvent de nouvelles difficultés pour la régulation bancaire, en particulier pour la sécurité informatique et la protection des informations privées.

Les inquiétudes relatives à la sécurité de la banque électronique, et à l'e-monnaie entravent fortement leur utilisation. Avec la banque électronique, on peut craindre que les délinquants n'accèdent aux comptes de particuliers et détournent les fonds en transférant le solde d'un compte vers un autre. Un cas typique de vol s'est produit en 1995 lorsqu'un programmeur russe a eu accès au réseau de la Citibank et a ensuite transféré de l'argent vers ses propres comptes et ceux de ses complices. La prévention de ce type de fraude s'est améliorée avec l'essor de technologie de cryptage mieux sécurisé. Cependant comme les consommateurs de produits bancaires n'ont pas connaissance des problèmes relatifs à la

sécurité informatique, les gouvernements ont un rôle à jouer en régulant la banque électronique afin que les technologies d'encodage proposées soient adéquates.

L'e-monnaie rencontre également ces problèmes, de sorte que les banques ont intérêt à protéger ce type de système des contrefaçons et des fraudes. Dans cette optique, les contrôleurs américains examinent comment la banque gère ces questions de sécurité spécifiques à la banque électronique. Les contrôleurs évaluent également les compétences techniques des banques et leur capacité à gérer de tels dispositifs. Un autre sujet d'attention relève de la validité des signatures électroniques. La loi sur les signatures électroniques dans le commerce national et global rend les signatures électroniques aussi légales que les signatures écrites<sup>1</sup>.

### **3-8-Les défis des banques face à Bâle 3 :**

Selon Eric Lamarque<sup>2</sup> une adaptation importante sera imposée aux banques par la réforme du cadre prudentiel dans leur méthode de percevoir le risque bancaire. Bâle III les oblige à faire évoluer le processus de gestion des risques. Cette évolution concerne en premier lieu l'aspect technique. Les différents risques inhérents des innovations financières mettent en cause les approches traditionnelles à une nouvelle démarche qui repose sur une approche intégrée des techniques de gestion du bilan et de gestion des risques (Hull 2007<sup>3</sup>). Cette approche permet de développer un meilleur suivi de risque et ce à partir d'outils alternatifs. La technique du stress test doit se généraliser et être approfondie. Cet exercice (pratique) permet de compléter les limites de la VaR pour tenir compte des situations extrêmes. Le stress test est un moyen permettant de prouver l'impact des différents types de choc en se basant sur différentes variables, telles que le PIB, le taux de change, la liquidité. Le préalable à cette démarche intégrée est l'obtention par les banques d'une cartographie de risque (Laboureix, 2009<sup>4</sup>). Cette cartographie intègre les nouveaux produits, les activités à fort développement et les priorités fixées par le plan stratégique pour assimiler entièrement les dimensions de risque qui leur sont

---

<sup>1</sup> - Frederic Mishkin, Christian Bordes, Pierre-Cyrille Hautcoeur et Dominique Lacosse-Labarthe, « Monnaie, banque et marchés financiers 8<sup>ème</sup> édition public par Pearson Education France année 2007 » page 333.

<sup>2</sup> - Eric Lamarque « Management de la banque – Risques, relation client, organisation », 3<sup>e</sup> édition, Pearson Education France, année 2011, pages 82-83.

<sup>3</sup> - Hull J., « Gestion des risques et institutions financières » 2<sup>e</sup> édition, Pearson, année 2010.

<sup>4</sup> - Laboureix D., « Les superviseurs n'ont pas attendu la crise pour travailler sur le risque de liquidité », Banque Stratégie, n° 273, septembre 2009, pp. 13-17.

liées. Cette approche intégrée ne doit pas négliger l'aspect ressources humaines qui est crucial. A cet effet, le savoir faire bancaire doit être amélioré. Au niveau des banques, la surveillance des risques dépend des actions de plusieurs collaborateurs. Il est impérieux de faire de la maîtrise des risques une méthode cognitive collective et pas le seul fait d'individus plus sensibles à la question (Lamarque 2003<sup>1</sup>). En ce sens, il faut développer une culture des risques partagée. La direction des risques doit porter cette culture et aura pour mission d'établir des rapports d'évaluation sur les composantes du risque global bancaire, de doter l'établissement d'instruments de quantification des risques, d'assurer une communication ascendante et descendante en terme de résultats quant aux limites de risques et de vérifier la fiabilité des modèles de quantification.

Lesdites missions nécessitent la dotation de la direction des risques d'équipes quantitatives (mathématiciens, statisticiens) aptes à améliorer avec les informations des instruments de quantification propres à la structure. La direction doit être pilotée par un risk-manager jouissant d'une certaine polyvalence tout en étant généraliste (Biscourp et Fermanian 2010). Il doit avoir une vision globale du fonctionnement de l'entreprise en matière de gouvernance et de l'environnement en étalant une culture économique et financière capitale. Il doit y avoir des compétences dans la modélisation des risques afin de maîtriser la chaîne de production.

### **3-9-Les leçons tirées de la crise par le comité de Bâle :**

Selon Alain Verboomen et Louis De Bel<sup>2</sup>, sept leçons tirées de la crise par le comité de Bâle, à savoir :

#### **- Amélioration de la qualité du capital réglementaire**

Distinction de deux catégories de fonds de fonds propres :

-le going concern capital destiné à se substituer au « Tier 1 »<sup>3</sup>.

-le gone concern capital remplacera le Tier 2, soit essentiellement les dettes subordonnées. La distinction actuelle entre Upper Tier 2 et Lower Tier 2 sera abandonnée.

#### **- Augmentation du niveau des ratios minimaux**

Les banques seront tenues d'avoir un ratio minimum de 4,5 % de leurs risques pondérés en Common equity au lieu de 2 % en Bâle II.

---

<sup>1</sup> - Lamarque E., « Gestion bancaire », Pearson et Dareios, 2<sup>e</sup> édition, 2008.

<sup>2</sup> - Alain Verboomen et Louis De Bel « Bâle 2 et le risque de crédit – Les règles actuelles et leur évolution sous Bâle 3 », édition : Larcier Cahiers financiers, année 2011, pages 273, 274, 275, 276, 278 et 279.

<sup>3</sup> - Absorption des pertes inattendues sans entraver la poursuite de l'activité de la banque émettrice.

A cela s'ajoutera une strate additionnelle d'exigence à hauteur de 2,5 % qui portera à terme le ratio Common equity à 7 %.

- **Augmentation de la pondération de certains actifs et engagement hors bilans**

-majoration du taux de pondération des tranches de retitrisation, en particulier pour les tranches les mieux notées (super senior), qui passe de 7 % à 20 % ;

-alignement du traitement prudentiel du « trading book » sur celui du « banking book » pour les expositions de titrisation ;

-introduction d'une exigence pour couvrir le risque de pertes résultant d'une dégradation de la qualité de crédit de la contrepartie avec laquelle le dérivé a été conclu.

- **Extension de la supervision normative à d'autres types de risque**

Le risque de liquidité a été sous estimé avant la crise

Deux types de contraintes sont envisageables :

-un « liquidity coverage ratio » évaluant le besoin de liquidité à court terme (soit à un horizon de 30 jours) indispensable à l'institution pour survivre à un scénario de crise, dont les hypothèses sont fixées par la réglementation ;

-un « Net Funding Ratio » rapportant le financement stable disponible (calculé comme un pourcentage réglementairement défini de chaque catégorie de passif) au financement stable requis (calculé comme un pourcentage réglementairement défini de chaque catégorie d'actif).

- **Recalibrer l'effort de provisionnement des banques et adapter le traitement prudentiel du niveau des provisions par rapport aux pertes attendues**

Contribution à la constitution de réserves qui permettraient aux banques d'absorber facilement les dégradations conjoncturelles en permettant de lisser leur résultat en période de récession.

- **Mise en place d'un système de supervision spécialement dédié aux établissements d'importance systémique**

Le Financial Stability Board considère que les établissements d'importance systémique requièrent une capacité d'absorption des pertes supérieure aux standards Bâle III, eu égard aux risques accrus que ces intermédiaires font courir au système financier dans sa globalité.

- **Recalibrer les modèles internes en les soumettant à des situations de stress :**

Il est imposé aux banques d'étendre la mesure de leurs risques en VaR à des batteries de tests reflétant les fluctuations extrêmes remarquées ces derniers temps.

### **Section 3 : Les notations (les agences de notation)**

Les agences de notation évaluent le risque présenté par un émetteur d'instruments financiers et diffusent régulièrement des notes qui reflètent la qualité des émissions.

Cette technique est apparue aux Etats Unis d'Amérique dans les années 1910. Les agences de notation étaient chargées au début de l'analyse financière et de l'établissement de statistique sur l'industrie américaine, puis ont développé l'activité de notation.

#### **1-Les plus importantes agences de notation dans le monde:**

Les premières et importantes agences dans le monde ont été créées dans l'ordre suivant :

- Moody's Investors Services Incorporation en 1909 ;
- Fitch Investors Services Incorporation en 1922.
- Standard & Poor's en 1924.

La notation est devenue inévitable après la faillite de la première entreprise de transport américaine.

Les trois grandes agences de notation financière (Standard & Poor's, Fitch et Moody's) ont témoigné ces dernières années, d'un intérêt grandissant à intégrer la qualité du **gouvernement d'entreprise** dans leur processus de notation du risque de crédit.

#### **1-1-Standard & Poor's :**

Standard & Poor's a été l'une des premières agences à s'intéresser à l'évaluation de la qualité des systèmes de gouvernement d'entreprise en développant un service de notation spécifique. IL compte parmi les premiers organismes ayant calculé un score de **gouvernance d'entreprise**, dont l'indice est fondé sur la transparence et la bonne divulgation des informations. S&P analyse quatre groupes d'éléments de la gouvernance de l'entreprise<sup>1</sup> (S&P, 2001 ; Bradley, 2004)) :

#### **1-1-1- La structure de la propriété :**

Compréhension la composition de l'actionnariat et son influence sur la direction de l'entreprise.

#### **1-1-2 - Les relations et les droits des parties prenantes de l'entreprise :**

Il s'agit des droits qui protègent les actionnaires et les créanciers.

---

<sup>1</sup> - Roth Fabrice et Louizi Amir « Evaluation du Gouvernement d'entreprise par les Agences de Rating : Une analyse comparative des méthodes » (Université de Lyon 3, Institut d'Administration des Entreprises (IAE) Centre de recherches Magellan (Magellan Finance), site internet : [www. google.dz/#hl=fr](http://www.google.dz/#hl=fr) Affi2007.u-bordeaux4.fr/actes/215.pdf (Source: .Corporate Ratings Criteria, Standard and Poor's, 2002).

**1-1-3- La transparence financière et la divulgation de l'information:**

Transparence et vulgarisation des informations sur le gouvernement d'entreprise afin que les actionnaires et les créanciers puissent avoir une idée claire sur la situation financière de l'entreprise.

**1-1-4 - Les procédures et la structure du conseil d'administration :**

Le conseil doit être de superviser de manière indépendante la direction.

**1-2-Les critères de rating de Moody's<sup>1</sup>**

Une seconde grande agence réalise cette même évaluation de la gouvernance des entreprises dans le cadre de son activité de notation du crédit. A l'instar de S&P, Moody's a pris l'initiative il y a quelques années de créer un département spécialisé dans la notation des pratiques de gouvernement d'entreprise. Son objectif est d'intégrer l'évaluation des **pratiques de gouvernance des entreprises** dans le processus de la notation financière

Sur ces bases, Moody's regroupe les critères en sept thèmes :

**1-2-1 - La composition et le fonctionnement du conseil d'administration :**

Ce thème se rapporte au fonctionnement du conseil d'administration et privilégie les meilleures pratiques généralement recommandées.

**1-2-2- Le processus d'audit :**

En particulier, l'efficacité du comité d'audit est mise en avant du fait de son rôle primordial dans le contrôle interne, pour la fiabilité du rapport financier

**1-2-3- Les conflits d'intérêt :**

Il s'agit dans cette thématique d'évaluer les procédures mises en place pour contrôler les conflits entre les actionnaires et les dirigeants d'une part, et entre les dirigeants et les créanciers, d'autre part.

---

<sup>1</sup> - Roth Fabrice et Louizi Amir, op.cit. (Source : La notation Moody's : mode d'emploi, 1997 ou Moody's, 2003)



**1-2-4- La politique de rémunération :**

Elle étudie également l'impact possible à long terme de la politique de rémunération sur les intérêts des partenaires financiers.

**1-2-5- Les droits des actionnaires :**

Plus particulièrement le droit de vote et le traitement équitable des actionnaires.

**1-2-6- La structure du capital :**

L'objectif ici est d'étudier la structure de l'actionariat et du capital et ses conséquences sur les intérêts des créanciers.

**1-2-7- L'information sur le gouvernement d'entreprise :**

Garantir la diffusion en temps opportun d'informations exactes sur tous les sujets significatifs concernant l'entreprise, notamment la situation financière, les résultats, l'actionariat et le gouvernement d'entreprise. La transparence et la diffusion des informations constituent l'un des piliers d'une bonne gouvernance d'entreprise.

**1-3- Les critères de rating de Fitch<sup>1</sup>**

En 2004, Fitch a publié un rapport sur l'approche de l'agence concernant la prise en compte de la qualité du gouvernement d'entreprise dans le processus d'évaluation du risque crédit. Ce rapport identifie les éléments principaux du gouvernement d'entreprise à prendre en compte pour les créanciers. Pour Fitch, les intérêts des actionnaires et des créanciers sont généralement identiques. Toutefois, ces intérêts peuvent également diverger lorsque les deux parties ont des vues différentes sur la politique d'investissement de l'entreprise. Les critères de Fitch :

**1-3-1- L'efficacité et l'indépendance du conseil :**

Evaluation des aspects les plus importants pour avoir un conseil de qualité, comme la présence d'administrateurs indépendants, la politique de nomination des administrateurs, la capacité des directeurs à comprendre les implications financières et les stratégies de la compagnie, le fonctionnement du conseil.

---

<sup>1</sup> - Roth Fabrice et Louizi Amir, op.cit. (Source: Fitch Ratings, Credit Policy Special Report, .Evaluating Corporate Governance: The Bondholders. Perspective., New York. 2004).

**1-3-2- Les transactions entre les différentes parties :**

L'objectif est de s'assurer de la présence de mécanismes ou de politiques supervisant la négociation des transactions.

**1-3-3- Le processus d'audit :**

En particulier l'indépendance des membres du comité d'audit.

**1-3-4 - La rémunération :**

La rémunération des cadres en tenant compte de la situation financière de l'entreprise et de sa stabilité à long terme, la politique de rémunération de l'entreprise par rapport à ses concurrents.

**1-3-5- La structure du capital :**

Incluant la fraction détenue par les cadres dirigeants.

**2-Les matrices de transition :**

Elles sont obtenues par les agences de notation à partir de l'historique des changements de note sur un horizon donné.

**Tableau n° 2-9: Fitch-Matrice de transition à un an, 1990 à 2003**

En %	AAA	AA	A	BBB	BB	B	CCC-C	D	Total
AAA	95,54	3,31	0,14	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	100,00
AA	0,09	90,99	8,47	0,40	0,03	0,03	0,00	0,00	100,00
A	0,03	2,50	91,78	5,29	0,24	0,02	0,10	0,05	100,00
BBB	0,00	0,25	4,85	89,26	3,97	0,87	0,40	0,40	100,00
BB	0,07	0,13	0,20	7,33	79,39	8,06	2,71	2,11	100,00
B	0,00	0,00	0,00	0,51	8,09	83,83	5,01	2,57	100,00
CCC-C	0,00	0,00	0,00	0,44	0,00	10,62	58,85	30,09	100,00

**Source :** Fitch Ratings, par Eric Paget-Blanc, Nicolas Painvin « La notation financière-Rôle des agences et méthodes de notation », édition Dunod, année 2007, Paris, page 58.

Selon l'auteur<sup>1</sup>, ce tableau présente la matrice de transition à un horizon d'un an calculée par Fitch sur la période 1990-2003. Elle indique qu'une obligation notée AA en

---

<sup>1</sup> - Eric PAGET-BLANC, Nicolas PAINVIN « La notation financière-Rôle des agences et méthodes de notation », Ed. Dunod, année 2007, 2007, Paris, page 58.

début d'année a une probabilité de 90,99 % de rester à AA à la fin de l'année. La probabilité d'être augmentée à AAA est de 0,09 % ; celle d'être dégradée à A de 8,47 %, à BBB de 0,40 %, etc.

**3- correspondance des notations entre les trois agences :**

A propos de la notation ; nous exposons le tableau suivant qui stipule la correspondance des notations (à court terme et à long terme) entre les trois grandes agences reconnues mondialement.

**Tableau n°2-10:** Echelles de notation des agences Moody's, S&P et Fitch (Notation à court terme et à long terme) : La correspondance des notations entre les trois agences de notation

Moody's		Standard & Poor's		Fitch Ratings		Commentaire
Long terme	Court terme	Long terme	Court terme	Long terme	Court terme	
Aaa	P-1	AAA	A-1+	AAA	F1+	Prime Sécurité maximale
Aa1		AA+		AA+		High grade
Aa2		AA		AA		Qualité haute ou bonne
Aa3		AA-	AA-			
A1		A+	A-1	A+	F1	Upper medium Grade Qualité moyenne
A2	A	A				
A3	P-2	A-	A-2	A-	F2	
Baa1	P-3	BBB+		BBB+		
Baa2		BBB	A-3	BBB	F3	Lower Medium Grade Qualité moyenne Inferieure
Baa3		BBB-		BBB-		
Ba1	No prime	BB+	B	BB+	B	Non investment grade spéculatif
Ba2		BB		BB		
Ba3		BB-		BB-		
B1		B+		B+		Hautement spéculatif
B2		B		B		
B3		B-		B-		
Caa		CCC+		C		
Ca	CCC					
C	CCC-					
/		D	D	DDD	D	En défaut
				DD		
				D		

**Source :** Notations financière : le marché corrupteur – Alternatives Economiques n° 292.  
Notations ; ces agences qui font la loi – Alternatives Economiques ; par Maxdel 26<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - [http://fr.wikipedia.org/wiki/Notation\\_financi%C3%A8re](http://fr.wikipedia.org/wiki/Notation_financi%C3%A8re)

Les trois grandes agences de notation pratiquent deux types de notations : Une notation à long terme (supérieure à un an) et une notation à court terme (inférieure à une année).

### **3-1-Les notations à long terme :**

Ces notes sont applicables à l'endettement dont la maturité initiale est supérieure à un an. En effectuant une notation à long terme, l'agence cherche à la fois à évaluer la probabilité de défaillance et à anticiper la sévérité de la perte éventuelle, c'est-à-dire le taux de récupération une fois le défaut survenu.

Une correspondance peut être établie entre les agences de rating du fait ; de la distinction dans le classement des notes.

### **3-2-Les notations à court terme :**

Une note de crédit ne peut être donnée sans préciser un horizon temporel. Il y a souvent un aspect d'anticipation implicite dans la constitution d'une note de crédit. Cet aspect d'anticipation est lié au choix d'un horizon temporel. Toutefois, il est plus facile de prévoir une faillite sur le court terme que sur le long terme car le risque de crédit est croissant avec le temps.

### **4-Les probabilités de défaut historiques :**

(exemple tiré de Hull John « Options, futures et autres actifs dérivés » 6ème édition, édition Pearson Education France, année 2007, pages 512).

Selon **Hull John**, le tableau ci-après est caractéristique des données fournies par les agences de rating. Il montre l'évolution des taux de défaut en fonction de l'horizon pour une entreprise située à un niveau de note donné. Par exemple, une société notée Baa a une probabilité de 0,2 % de faire défaut dans l'année, une probabilité de 0,57 % de faire défaut dans les deux ans, etc. On peut déduire de ce tableau la probabilité qu'une société fasse défaut une année donnée. La probabilité qu'une entreprise notée Baa fasse défaut la deuxième année est d'environ  $0,57\% - 0,20\% = 0,37\%$ <sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> - Hull John « Options, futures et autres actifs dérivés » 6ème édition, édition Pearson Education France, année 2007, page 512.

Tableau n°2-11: Probabilités de défaut cumulées en %, 1970 - 2003

Maturité	1	2	3	4	5	7	10	15	20
Aaa	0,00	0,00	0,00	0,04	0,12	0,29	0,62	1,21	1,55
Aa	0,02	0,03	0,06	0,15	0,24	0,43	0,68	1,51	2,70
A	0,02	0,09	0,23	0,38	0,54	0,91	1,59	2,94	5,24
Baa	0,20	0,57	1,03	1,62	2,16	3,24	5,10	9,12	12,59
Ba	1,26	3,48	6,00	8,59	11,17	15,44	21,01	30,88	38,56
B	6,21	13,76	20,65	26,66	31,99	40,79	50,02	59,21	60,73
CAA	23,65	37,20	48,02	55,56	60,83	69,36	77,91	80,23	80,23

Source : Moody's Investors Service ; Hull John, op.cit, page 512.

Toujours selon **Hull John**, ce tableau montre que pour la catégorie investissement la probabilité de défaut tend à être une fonction croissante de l'horizon (les probabilités qu'une société notée A fasse défaut en année 1, 2, 3 ou 4 sont respectivement 0,02 %, 0,07 %, 0,14 % et 0,15 %). Cela vient du fait que l'emprunteur est considéré initialement comme peu risqué et qu'au fur et à mesure que le temps passe, la possibilité de voir sa solvabilité se dégrader augmente. En revanche pour les obligations risquées à la date initiale, la probabilité de défaut est souvent une fonction décroissante de l'horizon. Par exemple, une société notée Caa a des probabilités de défaillance les quatre premières années respectivement égales à 23,65 %, 13,55 %, 10,82 % et 7,54 %. Cela s'explique par le fait que pour ce type d'entreprise l'année ou les deux années à venir sont critiques. Si elles se passent sans encombre, la situation s'améliore ensuite dans la plupart des cas.

**L'intensité de défaut<sup>1</sup>**:( Exemple tiré de Hull John « Options, futures et autres actifs dérivés » 6eme édition, édition Pearson Education France, année 2007, page 513).

De ce tableau toujours et selon l'**auteur** on peut déduire la probabilité qu'une obligation notée **Caa** fasse défaut pendant la troisième année sous la forme **48,02 – 37,20 = 10,82 %**. Cette quantité sera appelée probabilité non conditionnelle de défaut. C'est la probabilité de défaut de la troisième année, vue de la date **0**. Mais la probabilité que la société survive jusqu'à la fin de l'année 2 est égale à **100 % - 37,20 % =62,80**. En conséquence, la probabilité que le défaut survienne au cours de la troisième année, sachant que l'entreprise n'a pas fait défaut avant, est égale à **0,1082 / 0,6280 = 17,23 %**. Ces probabilités conditionnelles

<sup>1</sup> - Hull John, op.cit, page 513 ;

sont appelées taux d'intensité du défaut. Le taux de **17,23 %** qui vient d'être calculé concerne une année. Supposons qu'on souhaite une mesure de même nature sur un intervalle de longueur  $\Delta t$ . L'intensité du défaut, notée  $\lambda(t)$ , à la date  $t$  est définie de sorte que le produit  $\lambda(t)\Delta t$  Soit la probabilité de défaut dans l'intervalle compris entre  $t$  et  $t + \Delta t$ , conditionnelle à l'absence de défaut avant  $t$ . Si  $V(t)$  est la probabilité de survie cumulée jusqu'à la date  $t$ , c'est-à-dire la probabilité que le défaut ne survienne pas avant la date  $t$ , on a :

$$V(t + \Delta t) - V(t) = -\lambda(t) V(t) \Delta t$$

En passant à la limite, on peut écrire :

$$\frac{dV(t)}{dt} = -\lambda(t) V(t)$$

On en déduit alors :

$$V(t) = \exp\left(-\int_0^t \lambda(\tau) d\tau\right)$$

Notons  $Q(t)$  la probabilité de défaut jusqu'à la date  $t$ . On peut écrire :

$$\begin{aligned} Q(t) &= 1 - \exp\left(-\int_0^t \lambda(\tau) d\tau\right) \\ &= 1 - \exp\left(-\lambda(t)t\right) \end{aligned}$$

Où  $\lambda(t)$  est l'intensité de défaut moyenne entre 0 et  $t$

#### **5- Bâle II : Maintien du seuil minimum à 8 % :**

Le tableau ci-après nous confirme que le seuil minimum de 8 % reste maintenu dans le calcul.

**Tableau n° 2-12:** Charge en capital et pondération des actifs bancaires en fonction de leur note par le ratio de fonds propres Bâle II.

%	AAA à AA-	A+ à A-	BBB+ à BBB-	BB+ à BB-	B+ à B-	Inférieur à B-	Non noté
<b>Souverains</b>	<b>0</b> (0 RW)	1,6 (20 RW)	<b>4</b> (50 RW)	8 (100RW)	8 (100RW)	<b>12</b> (150RW)	<b>8</b> (100RW)
<b>Banques</b>	<b>1,6</b> (20 RW)	<b>4</b> (50 RW)	<b>8</b> (100RW)	<b>8</b> (100RW)	<b>8</b> (100RW)	<b>12</b> (150RW)	8 (100RW)
<b>Corporates</b>	<b>1,6</b> (20 RW)	<b>4</b> (50 RW)	<b>8</b> (100RW)	<b>8</b> (100RW)	<b>12</b> (150RW)	<b>12</b> (150RW)	8 (100RW)
<b>Titrisation</b>	1,6 (20 RW)	4 (50 RW)	<b>8</b> (100RW)	<b>28</b> (350RW)	<b>Déduit</b> (=1,250)	<b>Déduit</b> (=1,250)	<b>Déduit</b> (=1,250)

**Source :** Eric Paget-Blanc, Nicolas Painvin « La notation financière-Rôle des agences et méthodes de notation », édition Dunod, année 2007, Paris, page 133.

Selon l'auteur le chiffre en gras indique le pourcentage de FP règlementaires nécessaire pour la couverture d'un engagement. RW (Risk Weight) indique la pondération à appliquer à l'engagement. Par exemple, la pondération à appliquer à un prêt à un corporate noté A est de 50 %. Cela nécessite une charge en capital égale à 4 % du montant du prêt ( $50 \times 8 \%$ ).

## 6-Liste des pondérations de risque par type de contrepartie dans l'approche standardisée pour le risque de crédit.

### -Sovereign : Souverain

**Tableau n°2-13 : Liste des pondérations (Souverain)**

Rating	AAA à AA-	A+àA-	BBB+àBBB-	BB+à B-	En deçà de B-	Non noté
Pondération de risque	0 %	20 %	50 %	100 %	150 %	100 %

**Source :** Desmicht F. « Pratique de l'activité bancaire », Edition Dunod, Pris 2004, page 268.

- **Non central governmental public sector entities : Services Publics.** Le traitement est identique à celui des banques « Banks » option 1 ou option 2. Si l'option est choisie, la pondération au titre des engagements à court terme ne s'applique pas.

**- Multilateral Development Banks : Banques internationales de développement**

Le traitement est identique à celui des banques « Banks » option 2. Cependant, la pondération au titre des engagements à court terme ne s'applique pas.

**-Banks : Banques**

Pour le traitement des banques, deux options de pondération de risque sont proposées :

**-Option 1 : méthode uniforme**

**Tableau n° 2-14 : Méthode des réformes**

Rating	AAA à AA-	A+ à A-	BBB+ à BBB-	BB+ à B-	En deçà de B-	Non noté
Pondération de risque	20 %	50 %	100 %	100 %	150 %	100 %

**Source :** Desmicht F. Op.cit. Page 268.

**-Option 2 : méthode spécifique court terme**



**Tableau n° 2-15 : Méthode spécifique à court terme**

Rating	AAA à AA-	A+ à A-	BBB+ à BBB-	BB+ à B-	En deçà de B-	Non noté
Pondération de risque	20 %	50 %	50 %	100 %	150 %	100 %
Pondération de risque (Echéance < 3 mois)	20 %	20 %	20 %	50 %	15 %	20 %

**Source :** Desmicht F. Op.cit. Page 268.

Ce sont les autorités de tutelle de chacun des pays qui décideront de l'utilisation exclusive de l'une ou l'autre des deux options proposées par le comité de Bâle. Dans le cadre du QIS (quantitative impact studies), la commission bancaire a retenu l'option 1 pour le calcul des pondérations de risques relatifs aux banques.

**- Securities Firms : Sociétés Financières**

Le traitement est identique à celui des banques « Banks » options 1 et 2 si elles sont accréditées en tant que telles auprès des autorités bancaires. Si tel n'est pas le cas, ces sociétés seront traitées comme des « corporate ».



- **Corporates** : Entreprises

**Tableau n° 2-16 : Pondération de risque (Corporate)**

Rating	AAA à AA-	A+ à A-	BBB+ à BB-	En deçà de BB-	Non noté
Pondération de risque	20 %	50 %	100 %	150 %	100 %

**Source** : Desmicht F. Op.cit. Page 268.

- **Claims included in regulatory retail portfolio** : Crédit aux particuliers et professionnels comme défini dans l'accord

Les quatre critères constitutifs :

- **La contrepartie** est un particulier, un professionnel ou une PME-PMI ;

- **Le produit est standard** : crédit in-fine, revolving standard etc. ;

- **La répartition des encours** : Aucune des contreparties clients ne doit représenter plus de 0,2 % du total des engagements du portefeuille ;

- **L'encours maximum** pour une même contrepartie est de 1 million d'Euros.

Le traitement proposé correspond à une pondération de 75 %.

- **Claims secured by residential property** : **Crédit hypothécaire sur propriété résidentielle** : Le traitement proposé correspond à une pondération de risque de 40 %.

- **Claims secured on commercial real estate** : **Crédit hypothécaire sur propriété commerciale** : Le traitement proposé correspond à une pondération de risque de 100 %, y compris pour le crédit-bail immobilier.

- **Higher Risk Categories** : **Catégories d'actifs plus risqués** : D'autres catégories d'actifs très volatiles comme par exemple le capital-risque et le private equity recevront une pondération de risque de 150 %.

- **Other Assets** : **Autres actifs** : Le traitement proposé correspond à une pondération de risque de 100 %.

- **Off-balance sheet items** : **Opérations hors bilan** : Le traitement est différent selon le type de produits de hors bilan concerné.

### **7-Critiques des agences de notation :**

Généralement la décision des investisseurs est en fonction de la notation de ces agences. Mais en réalité, la notation n'est autre qu'une opinion, puisque ces agences ne garantissent rien et ne sont pas responsables des résultats des décisions prises à cet effet.

La qualité de l'analyse menée par les agences et la pertinence des notes attribuées dépendent beaucoup plus de l'exhaustivité et de la sincérité des informations transmises par les émetteurs<sup>1</sup>.

A cet égard, nous pouvons donner quelques cas sur les limites de ces agences dans leurs notations :

- les agences de notation ont maintenu une bonne notation pour **Enron** jusqu'à quatre jours avant la faillite (effondrement de ce grand groupe en 2001). Ce problème a amené les autorités de régulation, notamment la SEC- relayé par le sénat américain - et l'OICV, à mener des enquêtes sur le rôle et les pratiques des agences de notation<sup>2</sup>. Pour le cas d'Enron ; c'est le problème de transparence de l'information qui régnait au niveau de ce groupe (asymétrie d'information), ce qui a provoqué des conflits avec ses partenaires et les a induits en erreur comme le cas des banques et le cas des agences de notation.
- La **crise des subprimes** a remis en cause le rôle des agences de notation et leur indépendance. Ces dernières sont critiquées pour avoir joué un rôle trop actif dans le développement du marché, à un point tel que les banques utilisaient des modèles développés par les agences pour faire leurs montages. Au début 2008, l'agence Moody's a donné par erreur la notation la plus haute à des produits structurés.
- Les gouvernements européens et la commission européenne, ont critiqué amplement le rôle des agences notation dans **la crise économique grecque de 2010** (alimentation beaucoup plus de la spéculation des marchés financiers).
- La SEC et la commission européenne ont agit sur les agences à l'effet de les superviser et de les discipliner (cotés : déontologie, transparence ....).
- L'organisation de coopération et de développement économique (**OCDE**) de son coté, a indiqué que les trois grandes agences ont prouvé qu'elles étaient fortement procycliques.

#### **Section 4 : Nécessité d'alignement du système bancaire algérien avec les règles prudentielles de Bâle :**

Le règlement de la Banque d'Algérie n° 11-08 du 28 Novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers, exige un niveau élevé de

---

<sup>1</sup> - Eric Paget-Blanc, Nicolas Painvin « La notation financière-Rôle des agences et méthodes de notation », Ed. Dunod, année 2007, Paris, page 80.

<sup>2</sup> - Eric Paget-Blanc, op.cit. Page 79.

l'information demandée aux banques et vise à aligner le système bancaire algérien sur les règles prudentielles de Bâle.

### **1-Collecte d'informations sur la clientèle (fichier connaissance clientèle)**

A l'occasion de la promulgation dudit règlement, un niveau élevé de collecte d'informations sur la clientèle a été exigé. Le comité de Bâle a considéré que la préservation du système bancaire des économies dominantes du danger représenté par les flux d'argent sale et les blanchiments mafieux est une priorité stratégique. Le comité de Bâle a mis l'accent sur la connaissance clientèle et le devoir de diligence des banques au-delà du traditionnel risque de contrepartie. Les procédures de connaissance clientèle jouent un rôle majeur pour préserver la sûreté et la solidité des banques ainsi que l'intégrité des systèmes bancaires.

L'approche connaissance clientèle du comité de Bâle s'inscrit au-delà de la lutte contre le blanchiment, dans une perspective prudentielle plus vaste. Les mesures de protection dépassent le cadre d'une simple opération d'ouverture et de tenue de compte, elles exigent de la part des banques la mise au point d'une politique d'évaluation de la clientèle et d'un programme d'identification à différents niveaux impliquant un devoir de diligence plus strict à l'égard des comptes à hauts risques et une surveillance vigilante des activités suspectes. L'inadéquation ou l'absence des normes connaissance clientèle peut exposer les banques à des risques sérieux liés à leurs clientèles et à leurs contreparties, notamment risque d'atteinte à la réputation, risque opérationnel, risque juridique et risque de concentration<sup>1</sup>. La préoccupation de Bâle se situe au-delà de la lutte contre le blanchiment, qui est la vocation du Groupe d'Action Financière Internationale (GAFI).

En matière de lutte contre le blanchiment d'argent, actuellement, ce sujet fait l'objet d'un renforcement réglementaire : le blanchiment et, plus généralement, la déontologie financière des établissements. La loi relative à la lutte contre le blanchiment, le trafic de stupéfiants et à la coopération internationale en matière de saisie et de confiscation des produits de crime a créé un délit général de blanchiment. Cette loi est étendue à l'ensemble des capitaux illicites<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> - Le quotidien d'Oran supplément économie, du 11/09/2012 « La BA veut s'aligner sur les règles prudentielles du comité de Bâle », par Said Mekki.

<sup>2</sup> - Eric Lamarque « Gestion bancaire », 2<sup>e</sup> Edition, Edition Dareios & Pearson Education, France, page 88, année 2008.

## **2-Obligation de vigilance :**

Selon Eric Lamarque<sup>1</sup>, l'obligation de vigilance s'applique principalement à quatre circonstances :

- Avant l'ouverture d'un compte ou l'exécution d'une opération, la banque doit être sûre de l'identité du client ;

- Concernant les opérations portant sur les bons, titres et achats ou ventes d'or couverte par l'anonymat fiscal, l'identité du client, du souscripteur ou du porteur du bon doit être relevée et consignée dans un registre spécifique conservé cinq ans, l'anonymat entre l'organisme financier et son client **n'existe pas**, seul subsiste l'anonymat à l'égard de l'administration fiscale ;

A ce propos, à partir de l'année 2009, des instructions des pouvoirs publics ont été données aux banques algériennes à l'effet de ne plus accepter les titres anonymes et les titres au porteur.

- En cas de présentation d'une opération dans des conditions de complexité inhabituelle et ne paraît pas avoir de justification économique ou d'objet licite, il est nécessaire de se renseigner auprès des clients sur l'origine et la destination des sommes ainsi que sur l'objet de la transaction et l'identité des personnes qui en bénéficient ;

- Pour la clientèle occasionnelle qui procède à des opérations dépassant un certain montant (seuil) ou une location de coffre, il est impérieux de s'assurer de l'identité du client.

Dans les banques algériennes, les responsables d'agences bancaires ont été instruits depuis plusieurs années à procéder à des déclarations de soupçon à leurs directions générales en cas de doute sur une transaction ou opération bancaire. Toute opération, quel que soit son montant et ses caractéristiques, susceptible d'entrer dans le cadre du délit général de blanchiment d'argent doit être déclaré aux instances concernées.

## **3-Formation et mise à niveau obligatoire des systèmes d'information**

Actuellement, la Banque d'Algérie est entrain de mettre en place des principes de connaissance clientèle. Cette opération exige des banques l'amélioration de leurs capacités de renseignements commerciaux et également une mise à niveau de leurs systèmes d'information ainsi que la formation de l'ensemble du personnel.

---

<sup>1</sup> - Eric Lamarque « Gestion bancaire », Op.cit. Page 89.

D'autant plus que la réglementation impose aux organismes financiers d'assurer la formation et l'information de tous les membres du personnel concernés, en particulier les nouvelles recrues.

Dans le discours des directeurs de banques, il existe deux thèmes essentiels<sup>1</sup>, à savoir :

- Protection des consommateurs
- Et blanchiment.

Ainsi, il existe un certain laxisme dans la gestion des relations banques-clients dans un contexte d'économie informelle pourrait se révéler préjudiciable, sinon dangereux, non seulement pour la réputation d'un établissement en particulier mais pour toute la place bancaire.

#### **4-Sécurisation de la banque sur internet :**

La banque sur internet présente des caractéristiques et des risques dont la nature n'est pas nouvelle, mais dont la portée est modifiée ou accentuée.

Les recommandations ci-après, s'inscrivent dans le dispositif actuel de contrôle interne<sup>2</sup> :

- Elaboration d'une stratégie claire en termes de maîtrise de risques ;
- Mesure de la rentabilité comprenant les investissements en technologie et en frais de publicité ;
- Mise en place des dispositifs opérationnels permettant d'identifier les clients, assurer l'intégrité et la confidentialité des ordres, sécuriser les transactions sur le plan juridique, prévenir le blanchiment et renforcer la sécurité informatique.

#### **5-Construction d'information globale (Connaissance des préoccupations): La démarche CRM**

Le CRM (Customer Relationship Management) n'est pas un outil ou une démarche réservée à la banque, mais il prend tout son sens lorsque les occasions de contact avec les clients sont multiples et qu'il faut intégrer les différents canaux existants pour construire une information globale sur un client. Solution purement technologique au départ, le CRM est en train d'évoluer vers une réflexion sur la stratégie et l'organisation des établissements<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> - Eric Lamarque « Gestion bancaire », Op.cit. Page 89.

<sup>2</sup> - Sardi Antoine « Audit et contrôle interne bancaire », Edition Afges, année 2002, page 870-871.

<sup>3</sup> - Mémoire de magistère en management présenté par Mr Senouci Kouider et encadré par le Pr Bendiabdellah Abdessalem « La relation asymétrique banque-client »année 2009, Eric Lamarque « Gestion bancaire », Op.cit, page 100.

**a) Objectifs**

Le CRM permet d'identifier, d'attirer et de fidéliser les meilleurs clients en générant des chiffres d'affaires et des bénéfices. Il comprend deux dimensions, à savoir :

- Une dimension temporelle (élaboration d'une relation durable).
- Une dimension géographique (être le plus proche possible du client).

**b) le data Warehouse (collecte de l'information client)**

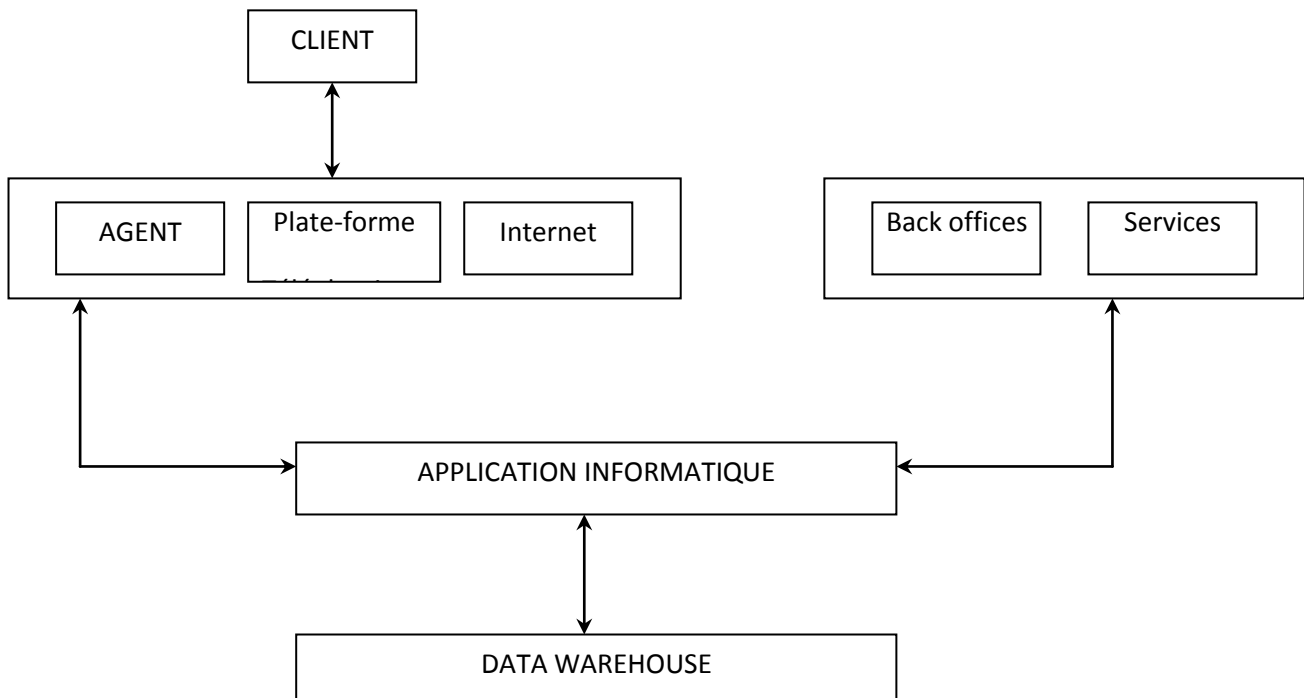
Cette phase suppose la mise en place d'un entrepôt de données où data Warehouse. Il s'agit de le définir, d'en décrire les principales fonctions, de délimiter les données traitées par ce système pour enfin étudier les problèmes qui peuvent y être liés.

Un data Warehouse, ou entrepôts de données, est une collection de données structurées consolidant les informations en provenance des différents systèmes opérationnels et dédiée à l'aide de la décision.

Le data Warehouse est la refonte des informations des différents canaux dans une seule et même base de données, de manière homogène et cohérente. (Voir figure ci-dessous)

Le problème se posera d'autant plus dans le secteur bancaire, où l'on est confronté à de nombreuses sources d'information différentes

**Figure n° 2-7:** Intégration des canaux au sein du Data Warehouse



**Source :** Eric Lamarque, Gestion bancaire, page 103

**c) Le datamining : (exploitation de l'information client)**

Après avoir collecté les données de la relation client, il est nécessaire de les exploiter pour en tirer des stratégies et des actions adoptées.

Les techniques les plus élaborées de segmentation nécessitent la mise en œuvre de compétences poussées.

Compte tenu de la rareté de ces dernières et de la véritable nécessité d'améliorer la réactivité au point de contact client, un ensemble d'outils plus simples d'emploi, s'est développé récemment : ils sont regroupés sous terme de datamining.

**Conclusion**

Le dispositif Bâle II, par sa sensibilité aux risques et sa flexibilité, constitue le socle d'une nouvelle réglementation prudentielle, mieux adaptée à la diversité et à la complexité des activités bancaires. A cet effet, le comité de Bâle de par la nouvelle réforme du ratio de solvabilité vise à faire converger le capital réglementaire et le capital économique et à rendre la distribution de crédit plus sensible au risque et ce en incitant les banques à utiliser progressivement les méthodes internes, les plus avancées.

L'élaboration de Bâle II implique une étroite collaboration entre la profession bancaire et les superviseurs, ce qui a contribué à crédibiliser l'action engagée par le comité de Bâle

A l'instar du ratio Cooke, le dispositif Mc Donough n'est pas conçu pour une norme rigide ; il est appelé à évoluer pour s'adapter au mouvement permanent d'innovation qui anime les activités bancaire et financière.

Les crises créent l'urgence nécessaire à la réforme. Ce qui est constaté est que les réformes ont été toujours exécutées après les crises mais pas avant et ce pour plusieurs raisons, à savoir :

- L'innovation dans le domaine prudentiel est soumise à une forte asymétrie :
  - coûts immédiats / gains différés et difficiles à évaluer.
  - échecs visibles / succès invisibles.
- Le danger n'est jamais mieux évalué que lorsqu'il se matérialise.

Malgré l'existence des filets de sécurité, les crises demeurent toujours et ce en raison des problèmes ci-après :

- Asymétrie dans la dialectique réglementaire  
(Réglementation – Innovation / déréglementation – reréglementation)
- excès de vitesse des crises.

-excès de lenteur du régulateur.

-Règles / Surveillance : les règles ont évolué plus vite que les autorités de surveillance qui les font appliquer.

La réglementation prudentielle doit être renforcée par des éléments clés tels que la concentration des risques de crédit, les risques de marché et de liquidité et ce conformément aux normes internationales en conformité avec les principes de base des accords de Bâle. Cela exige un nouveau cadre légal relatif à la mise en place de contrôle interne de risques de crédit, de marché, de taux, de liquidité, de contrepartie et opérationnel, en préparation de l'application des trois piliers de Bâle III. Ainsi, la réglementation doit renforcer la protection des épargnants en cas de crise financière grave et les autorités publiques gagneraient à faire preuve d'encore plus de fermeté dans l'application de la réglementation en vigueur à propos du ratio de solvabilité.

L'Algérie éprouve des difficultés d'ordre technique à l'application en ce moment des règles prudentielles de Bâle II. La preuve est que la crise financière de 2007 a fortement secoué les marchés financiers et plus globalement l'économie mondiale, ce qui en a résulté l'inadéquation du cadre Bâlois aux situations extrêmes. A cet effet, de nouvelles normes appelées Bâle III ont été programmées pour application à compter de l'année 2013 et ce pour les pays qui se sont déjà engagés dans les normes de Mc Donough.

La gouvernance dans le domaine bancaire a une certaine spécificité comparativement aux autres firmes. D'abord, l'activité bancaire est très risquée, néanmoins pour maîtriser les différents risques pouvant surgir, il faut savoir les gérer à partir des méthodes universelles. L'évaluation du risque crédit, est un autre moyen efficace entre les mains des bailleurs de fonds et qui leur permet d'apprécier le risque et la rentabilité. Aussi, l'information interne et externe à la banque, un autre moyen utilisé par les analystes pour évaluer les différents risques et diminuer le problème asymétrique entre la banque et son client. Cette méthode passe par l'utilisation des différents ratios. Le risque juridique, un autre facteur important qui doit être pris en compte dans toutes les opérations quel que soit leur nature. Parfois le risque de financement peut se doubler d'un risque juridique qui peut mettre en cause la responsabilité du banquier.

Le passage des prêteurs par un intermédiaire financier permet de partager le risque et d'investir dans des portefeuilles qui ne sont pas exposés aux mêmes risques.

Donc les nouvelles mesures de risques permettent aux banques et institutions financières de mieux appréhender le risque. Actuellement, Bâle III vise à mieux cerner les



crises financière et à s'adapter avec d'éventuelles crises, ce qui est difficile car les expériences nous ont montré que les crises sont toujours plus rapides que la réglementation prudentielle bancaire. La preuve est que les mesures de Bâle II n'ont pas pu faire face aux récentes crises financières, ce qui a précipité les institutions financières d'aller vers l'application de nouvelles mesures CRD 2,5 et CRD IV (Bâle III).

Enfin, pour cerner le problème de la surveillance des règles prudentielles des banques, les trois normes (Bâle I, Bâle II et Bâle III) mènent le même combat ; les deux premières traitent de la solvabilité et la troisième traite de la solvabilité et de la liquidité des banques.

## **CHAPITRE III :**

# **L'ENCADREMENT DU CREDIT : LA REGLEMENTATION PRUDENTIELLE ALGERIENNE**

## **Introduction**

La réglementation bancaire et particulièrement la réglementation prudentielle bancaire ne cesse d'évoluer avec le développement économique de notre pays et avec la réglementation prudentielle universelle. La gestion des différents risques et la protection des déposants sont les principaux objectifs de cette réglementation.

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). D'autant plus que l'Algérie a ouvert ses portes à l'économie de marché.

A l'issue de cette ouverture à l'économie mondiale, les systèmes bancaire et financier seront exposés à différents risques. Ces systèmes doivent aller de paire 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.

**Section 1 : Les nouvelles tendances de la réglementation bancaire : la théorie de la réglementation bancaire.**

Selon Arnauld Servigny et Ivan Zelenko<sup>1</sup>, en particulier les banques ne sont pas transparentes et opèrent en asymétrie d'information. A plusieurs reprises, cette asymétrie s'est traduite par des défaillances aux conséquences économiques et sociales très profondes. La constitution progressive de la réglementation qui se fonde sur la volonté de prévenir les crises et de limiter leurs effets. Les déposants sont protégés par le biais de l'assurance dépôts. On voit dès maintenant comment la réglementation peut se concevoir en termes d'évolution. La réglementation recherche donc la stabilité macroéconomique par la maîtrise des risques microéconomiques. La réglementation corrige les déficiences du jeu concurrentiel et rétablit un financement optimal de l'économie. Ainsi, dans le cadre de l'aléa moral et du syndrome too big to fail, ces auteurs se sont demandé dans leur analyse sur la solution du problème de non transparence de la banque et par quelle méthode inciter les banques à révéler leur information. Un deuxième problème va surgir : l'introduction de mécanismes de protection entraîne un aléa moral puisque dès maintenant, les banques et leurs contreparties peuvent fonctionner sans intégrer le risque de faillite. Cet aléa moral a été très tôt identifié dans l'assurance dépôt, décrite par Merton<sup>2</sup> (1977) comme une option de vente un put offert à la banque. Un autre problème celui des grands établissements bancaires, réputés too big to fail qui disposent d'un soutien implicite du prêteur en dernier ressort tendant à relâcher la surveillance mutuelle sur le marché interbancaire. Les normes concernant les fonds propres qui devaient corriger ces effets ont été critiqués dans la version Bâle I pour leurs effets antiéconomiques. La réglementation est encours d'adaptation en 2010 afin de privilégier des mécanismes d'auto-assurance par les banques.

Selon cette théorie, Bâle II fonde le système prudentiel sur ces trois piliers : normes (de fonds propres), surveillance et discipline de marché. Généralement et même à l'intérieur du pilier « normes », la responsabilité confiée aux banques dans la préservation de la stabilité n'a

---

<sup>1</sup> - Arnauld Servigny et Ivan Zelenko « Le risque de crédit face à la crise » 4<sup>e</sup> édition, Edition DUNOD Paris pp. 65-77, année 2010.

<sup>2</sup> -Merton Robert C. «On the coast of deposit insurance when are surveillance coasts » working papers 903-77. Messachusetts Institute of technology, 1977.

cessé d'augmenter : depuis 1996, le risque de marché peut être évalué par les modèles internes de banques ; pour la mesure économique du risque de crédit, Bâle II accepte le rating interne mais continue d'imposer son modèle. Estrela (1998)<sup>1</sup> et Santos (2000)<sup>2</sup> considèrent les limites d'une réglementation basée sur le pilier 1 et expriment leur irréductible scepticisme à l'égard de calculs mécaniques d'exigence en capital. Les piliers 1 et 2 restent pour l'instant centrés sur l'audit des systèmes et des processus internes ainsi que sur la communication des risques.

D'après ces mêmes auteurs, dans la mise en œuvre de la réglementation prudentielle actuelle, Bâle II prolonge et confirme les directions prises depuis Bâle I. Les débats de Bâle I sont maintenant approfondis et transposés dans le cadre technique de ce mode approfondis et transposés dans le cadre technique de ce mode de crédit VAR. Certains jugent le crédit VAR insuffisant. Il faudrait réexaminer le risque au-delà du seuil crédit VAR. Le modèle Bâle II évalue le capital économique avec un modèle de crédit VAR. Ainsi, une autre critique récurrente depuis Bâle I, porte sur la procyclicalité. Une conjoncture basse augmente les risques, exige donc plus de capital réglementaire, déprimant le crédit et l'activité économique.

Dans sa conception, Bâle II intègre tous les outils d'une politique prudentielle : normes, surveillance et discipline de marché. La question qui se pose est qu'il y ait un déséquilibre avec des piliers 2 et 3 très succincts et un pilier 1 si développé, conçu comme une réponse aux critiques de Bâle 1. La conception Bâle II de la stabilité est critiquée pour être trop microéconomique. Padoa-Schioppa<sup>3</sup> (2002) souligne l'importance d'une vision plus globale plus macro. Pour d'autres, le risque systémique ne réside pas tant dans l'enchaînement faillite individuelle que dans l'accumulation de positions de marché identiques sensibles de fluctuations de quelques facteurs communs et appellent à une impérative macro surveillance qui soit une vigilance à tels symptômes. La macro surveillance impliquerait une supervision

---

<sup>1</sup> -Estrela «Formulas of supervision ?Remarks on the future of regulatory capital », Economic Policy Review, Federal Reserve Bank of New York, issue Oct, pages 191-200, October 1998.

<sup>2</sup> -Santos J.A.C, « Bank capital regulation in contemporary banking theory : a review of the literature, BIS WP, September 2000.

<sup>3</sup> -Padoa-Schioppa «Reflexions on recent financial incidents, speech delivered at the Third Joint Central Bank Research Conference ou « Risk Measurement and systemic risk », Basel, 8 March 2002.

plus étendue dans son champ d'action. Dans le même ordre d'idée, Stiglitz<sup>1</sup> (2003) estime que le Fédéral Réserve aurait dû intervenir plus directement pour entraver la bulle des marchés des actions des années 90.

Selon cette théorie, les marchés actuels sont en mesure de limiter le coût des crises par l'offre d'une diversification sans précédent et de plusieurs contrats de couvertures. Les coûts potentiels de ces crises peuvent être palliés et mesurés au coût économique de la réglementation. Les normes de capital ne reposent sur aucun fondement économique solide. Les banques sont incitées naturellement à éviter la faillite et à choisir de leur propre gré le capital optimum.

Ainsi, le problème des principes sur lesquelles repose le fondement de la réglementation d'une industrie marquée par l'asymétrie d'information, est posé au régulateur. Deux fondements se dégagent (Laffont<sup>2</sup> 1994). Le premier, offrant le choix entre deux régimes de supervision (menu discriminant) permettant au régulateur de mieux séparer les firmes à gestion efficace des firmes mal gérées Laffont et Tirole<sup>3</sup> (1990). Le deuxième (supervision dynamique) : l'optimalité de la réglementation réside dans les règles qui gouvernent les engagements pris par la firme (et par le régulateur) et dans les sanctions qui leur sont attachés. Selon Dewatripont et Tirole<sup>4</sup> (1994), la réglementation optimale est caractérisée comme une surveillance dynamique devant inciter les dirigeants de la banque à une gestion efficace. Ils s'appuient sur la notion d'alternance dans le **gouvernement de la banque**. Les **actionnaires** savent **contrôler** et inciter les dirigeants lorsque les risques sont convenablement maîtrisés.

La réglementation doit évoluer. Sa mission cruciale est la maîtrise du risque systémique. Sa justification et sa difficulté sont inchangées : les banques monopolisent l'information sur le

---

<sup>1</sup> -Stiglitz «Globalisation and growth in emerging markets and the new économie », journal of policy medeling, Elsevier, vol 25 (5) pp. 505-524, july , année 2003.

<sup>2</sup> -Laffont «The new economics of regulation ten years after » IDEI Working papers 22, Institut d'Economie industrielle 507-37- May , année 1994.

<sup>3</sup> -Laffont et Tirole «Adverse selection and renegotiation in procurement », Review of EconomicStudies, Wiley Blackwell, vol 57 (4) pp. 597—625 October, année 1990.

<sup>4</sup> -Tirole «The prudential regulation of banks » ULB institutional repository 2013/9539, ULB Université de Bruxelles, année 1994.

risque. Le développement de la réglementation est sis dans l'amélioration des techniques d'incitation à la révélation de l'information privée et d'incitation à l'autodiscipline.

L'évaluation de la réglementation est évaluée en fonction de son objectif, de la stabilité du système financier et par rapport à des modifications de contexte qui seraient potentiellement déstabilisatrices. La consolidation du secteur bancaire et la thèse de ses dangers : peu de compétition avec une diminution concomitante de la discipline de marché peu de supervision, parce que affaiblie par des géants bancaires too big to fail, très complexes, non transparentes et qui influencent la réglementation<sup>1</sup>. Mais ces preuves sont réfutées par une étude empirique serrée de Beck et al<sup>2</sup>. (2005), qui prouvent qu'un système bancaire plus concentré est plutôt moins exposé aux crises et ce pour deux raisons : premièrement, les rapprochements traduisent un durcissement de la concurrence et deuxièmement de plus grandes banques sont plus résistantes aux chocs car plus diversifiées. Ainsi, ils ont vérifié qu'une réglementation vantant la concurrence favorise aussi la stabilité. Ils invalident l'hypothèse de non transparence des grandes banques, tout comme le fait que celles-ci influenceraient la réglementation. Il existe d'autre élément essentiel : le transfert du risque financier hors du système bancaire vers d'autres secteurs moins règlementés, comme l'assurance ou les hedge funds. Deux constats sont à relever ; l'un optimiste est celui du marché complet où les risques sont largement alloués et partagés entre agents et l'autre pessimiste ; est celui d'un probable arbitrage réglementaire avec création incontrôlée de risque système.

Selon toujours, Arnaud de Servigny et Ivan Zelenko ; le scénario de crise s'étant réalisé entre 2007 et 2010, la réglementation bancaire doit évoluer par l'adoption d'une nouvelle mesure de risque appelée « Bâle III ».

A partir de cela, nous pouvons conclure que les règles de Bâle II ne sont que la continuité de Bâle I (renforcement des différents piliers), ainsi de même que pour le nouveau ratio (Bâle III) qui aussi n'a pas mis en cause les deux premiers ratios, mais au contraire, il les a considérés comme base pour atteindre les objectifs ciblés.

---

<sup>1</sup>-De Nicolo et al. (2003) établit une relation empirique entre la concentration du système bancaire et la fragilité des cinq plus grandes banques en comparant plusieurs pays.

<sup>2</sup>-Beck et al « Finance, firm size and growth, world Bank Policy research Working paper n° 3485, année 2005.

## **Section 2 : Les organes de direction et de contrôle**

Les organes de direction et de contrôle sont constitués par :

- L'association des banques et établissements et établissements financiers (ABEF) qui est un organe de représentation ;
- Le conseil de la monnaie et du crédit (CMC) qui est un organe de réglementation et d'agrément ;
- La commission bancaire qui est un organe de contrôle.

A partir de cela, nous allons aborder au détail ces différents organes.

### **1-L'association des banques et établissements financiers (ABEF) (organe de représentation) :**

L'article 96 de l'ordonnance n° 03-11 du 26 Août 2003 relative à la monnaie et au crédit précise qu'il est prévu la création par la Banque d'Algérie d'une association des banquiers algériens à laquelle les banques et établissements financiers opérant en Algérie sont tenus d'adhérer.

Cet organe est déjà constitué par l'association des banques et établissements financiers algériens (ABEF).

L'ABEF représente en quelques sortes un groupement général du système bancaire. Elle a pour objet de représenter les intérêts collectifs des banques et établissements financiers, notamment auprès des pouvoirs publics, d'informer ses adhérents ainsi que le public, d'étudier les questions d'intérêts communs à l'ensemble de la communauté bancaire et de favoriser la coopération entre les réseaux.

Cette association étudie certaines questions touchant notamment à l'activité bancaire, entre autres :

- Amélioration des techniques de banques et de crédit ;
- Stimulation de la concurrence ;
- Introduction de nouvelles technologies ;
- Organisation et gestion des services d'intérêts communs ;



- Formation du personnel ;
- Relations avec les représentants des employés ;
- Elle peut être consultée par le Ministère chargé des finances ou le gouverneur de la Banque d'Algérie sur toutes les questions intéressant la profession
- Elle peut proposer, selon le cas, soit au gouverneur, soit à la commission bancaire des sanctions à l'encontre de l'un ou plusieurs de ses membres.

Ses statuts sont soumis à l'approbation du conseil de la monnaie ainsi que toute modification de ces derniers<sup>1</sup>.

## **2 -Le Conseil de la Monnaie et du Crédit – CMC (organe de réglementation et d'agrément) :**

La loi 90-10 consacre l'autonomie de la banque centrale qui est dénommée « Banque d'Algérie »

Un organe important a été créé par cette loi qui est le conseil de la monnaie et du crédit.

Il est l'autorité monétaire en édictant les règlements portant, entre autres sur :

- l'émission et la couverture de la monnaie.
- Le volume du crédit.
- La réglementation des changes et le marché des changes.
- Les normes et ratios applicables aux banques et établissements financiers en matière de couverture et de répartition des risques, de liquidité et de solvabilité.
- La protection de la clientèle des banques et établissements financiers.

Le conseil de la monnaie et du crédit autorise, modifie et retire l'agrément des banques et établissements financiers Algériens et étrangers.

La Banque d'Algérie est dirigée par un Conseil d'Administration, composé du Gouverneur, de trois vice-gouverneurs et de trois fonctionnaires (article 19). Cet article stipule

---

<sup>1</sup> - SADEG Abdelkrim « Réglementation de l'activité bancaire ». Tome1, édition ACA, Page 73-74, année 2005.

que la banque centrale est chargée dans le cadre de la mise en œuvre et du suivi du plan national de crédit défini à l'article 26 :

- De réguler et de contrôler, dans l'exercice du privilège d'émission et par les moyens appropriés, de distribution des crédits à l'économie,
- D'apporter son concours au Trésor Public ;
- D'assurer la centralisation, la gestion et le placement des réserves de change ;
- D'effectuer à titre exclusif, toute opérations extérieures sur l'or et d'autoriser l'importation et l'exportation des matières d'or et d'autres matières en métaux précieux non incorporés dans les produits industriels ;
- De réunir les conditions les plus favorables à la stabilité de la monnaie et au bon fonctionnement du système bancaire.

Dans ce cadre, elle est chargée notamment de la mise en œuvre et de la gestion des instruments de la politique monétaire, y compris la détermination des plafonds de réescompte ouverts aux établissements de crédit.

Suivant l'article 58 de l'ordonnance du 26 Août 2003, le CMC est composé de 09 membres à savoir :

- Des membres du conseil d'administration de la Banque d'Algérie au nombre de sept (07) ;
- De deux personnalités désignées par décret du Président de la République en raison de leur compétence en matière économique et financière (article 43 bis).

Le CMC est investi des pouvoirs en tant qu'autorité monétaire. Il exerce ses pouvoirs par voie de règlements ; assurant notamment la définition, le suivi et l'évaluation de la politique monétaire, ainsi que la définition des normes et ratios applicables aux banques et établissements financiers (article 44). Cet article stipule aussi que la banque centrale et les établissements financiers ne peuvent divulguer le montant des avoirs en compte de leurs clients dûment identifiés ou communiquer des informations les concernant qu'aux autorités investies par la loi d'un droit de communication et dans le respect des formes, procédures et dispositions légales en vigueur.

### **3- La Commission Bancaire (organe de contrôle)**

La loi 90.10 a également prévu un organe de contrôle à savoir « la commission bancaire » qui dispose d'un pouvoir administratif juridictionnel et déontologique. Elle veille au respect par les banques et établissements financiers de l'ensemble des dispositions législatives et réglementaires qui leur sont applicables (article 143).

Elle est composée de cinq (05) membres :

- Le Gouverneur de la banque d'Algérie (président) ;
- Trois (03) membres choisis en raison de leurs compétences financières et comptables ;
- Deux (02) magistrats détachés de la Cour Suprême (article 144), choisis par le premier président de cette cour après avis du conseil supérieur de la magistrature.

La commission est dotée d'un secrétariat général dont les modalités d'organisation et de fonctionnement sont fixées par le conseil d'administration de la Banque d'Algérie.

La commission bancaire dispose des pouvoirs ci-après :

- Contrôle e respect par les organismes de crédit de la législation et de la réglementation bancaire ;
- Examine leurs condition d'exploitation et veille à la qualité de leurs situations financières et au respect des règles de bonne conduite ;
- Les contrôles sont effectués sur pièces et sur place par les services de la Banque d'Algérie.

La commission bancaire a également un pouvoir disciplinaire. En fonction des fautes constatées, elle peut prononcer des sanctions comme l'avertissement, le blâme, l'interdiction d'effectuer certaines opérations, la suspension temporaire d'un dirigeant, le retrait d'agrément. Les membres de la commission sont nommés pour une durée de cinq (05) ans par le président de la république (art. 106 de l'ordonnance 03-11).

### **Section 3 : Les autorités monétaires**

Les autorités monétaires sont celles qui président au fonctionnement du système bancaire du pays, à savoir :

- Ministère des finances / Direction du Trésor (tutelle)
- Banque d'Algérie
- Structure du système bancaire algérien.

#### **1-Le Ministère des finances**

Le gouvernement décide de la politique monétaire du pays. La direction du Trésor est la direction compétente au ministère des Finances en ce qui concerne les banques et établissements financiers. Quant à la Direction des Douanes, elle dirige la réglementation au sein de ce même ministère.

#### **2-La Banque d'Algérie**

La Banque d'Algérie est sous la tutelle du gouvernement. Le gouverneur et les trois vice-gouverneurs sont nommés par décret du président de la république. Sa mission est de veiller sur la monnaie et le crédit. A cet effet, elle est chargée de veiller au bon fonctionnement du système bancaire. Ainsi, elle participe à la mise en œuvre de la politique relative aux finances ou à la monnaie arrêtées par le gouvernement.

##### **2-1-Organisation de la banque d'Algérie<sup>1</sup>**

La Banque d'Algérie est organisée au niveau central comme suit :

##### **- Sept (7) Directions Générales qui s'occupent des départements d'études, d'inspection et des activités bancaires**

- Direction générale des études
- Direction générale de l'Inspection Générale
- Direction générale du Crédit et de la Réglementation Bancaire

---

<sup>1</sup> - SADEG Abdelkrim, Op.cit. Tome1. Edition ACA Page 83-89.

- Direction générale du Contrôle des Changes
- Direction générale de la Caisse Générale
- Direction générale des Relations Financières Extérieurs
- Direction Générale du Réseau

**- Deux (2) des Directions Générales qui gèrent des aspects spécifiques liés à l'émission de billets et à la formation bancaire, à savoir :**

- La Direction Générale de l'Hôtel des Monnaies (imprimerie et frappe)
- La Direction Générale de l'Ecole Supérieure de Banque qui prend en charge la fonction formation et le recyclage du personnel de l'ensemble du secteur bancaire.

**- Deux (2) Directions Générales chargées de la gestion administrative et des moyens de la banque, à savoir :**

- La Direction des ressources Humaines
- La Direction de l'Administration des Moyens

Elle dispose en plus d'un réseau composé de 48 agences et succursales, lui assurant une présence effective dans chacune des wilayas du pays : les agences et succursales sont coordonnées par trois directions régionales implantées dans les villes d'Alger, Oran et Annaba.

## **2-2-Attributions sur le plan économique :**

La banque d'Algérie a pour objectif de créer et de maintenir des conditions favorables à un développement accéléré de l'économie dans les domaines de la monnaie, du crédit et de changes.

A cet effet, elle est chargée de :

- Régler la circulation monétaire ;
- Gérer et contrôler, à travers des moyens adéquats, la distribution du crédit ;
- Veiller à la bonne gestion des engagements financiers à l'égard de l'étranger ;
- Réguler le marché des changes.

### **2-3-Attributions au service de l'Etat**

La Banque d'Algérie assume certaines missions au service de l'Etat. A cet égard, elle est chargée de :

- Octroyer au Trésor des découverts en compte courant sur une base contractuelle et sous certaines limites, et une avance exceptionnelle destinée exclusivement à la gestion active de la dette publique extérieure.

- Endosser la qualité d'agent financier de l'Etat en lui assurant toutes ses opérations de caisse, de banque et de crédit.

- Assurer sans frais la tenue du compte du Trésor.

- Assurer gratuitement, le placement dans le public des emprunts émis ou garantis par l'Etat, ainsi que le paiement avec les caisses publiques, des coupons de titres émis ou garantis par l'Etat.

- Prendre en pension des traites et obligations cautionnées souscrites à l'ordre des comptables du Trésor à trois mois d'échéance.

- Assurer le service financier des emprunts de l'Etat

- Assurer la garde et la gestion des valeurs mobilières appartenant à l'Etat.

- Assurer le service financier des emprunts ainsi que le paiement des coupons des titres émis, pour les collectivités et établissements publics.

### **2-4-Attributions vis-vis des organismes bancaires et financiers**

- La BA intervient sur le marché monétaire dans les limites fixées par le conseil à l'effet d'acheter et vendre des effets publics et des effets privés admissibles au réescompte ou aux avances.

- Elle assure le service de la compensation en veillant à la sécurité des systèmes de paiement.

- Elle consentit des crédits aux banques en compte courant pour une durée ne dépassant pas une année, en gageant des valeurs définies par la réglementation.

- Pour l'établissement des postes de la balance des paiements et ceux de l'endettement extérieur, la BA peut demander aux organismes financiers toutes statistiques et informations liées à la conjoncture économique, monétique et du crédit.

- Elle assure aux organismes bancaires et financiers les services d'intérêt général par la centralisation et la rediffusion de certains renseignements concernant l'ensemble des réseaux bancaires (service central des risques, service central des chèques impayés et service central des bilans).

Attribution au titre d'institut d'émission

L'Etat délègue les pouvoirs c- après à la banque d'Algérie :

- Emission de la monnaie fiduciaire ;
- Elle contrôle et régule la masse monétaire ;
- Elle veille à la bonne gestion des engagements financiers à l'égard de l'étranger et régule le marché des changes ;
- Elle gère les réserves de change du pays et régularise les rapports entre le dinar et les monnaies étrangères.

**Figure n°3-1:** Corpus de la réglementation bancaire.

N°	Texte	Niveau	Observations
1	-LMC n°90-10 du 10 Avril 1990  -Ordonnance n°03-11 du 26 Août 2003	APN  SENAT	-Débats  - Adoption de la loi et publication au JORA
2	Règlements	Conseil de la Monnaie et du Crédit	-Elaboration  -Promulgation
3	-Instructions  - Notes	Banque d'Algérie	-Elaboration  -Diffusion
4	Procédures internes d'application (manuels)	Banques et Etablissements financiers	-Elaboration  -Application

- Source : SADEG A. Op.cit. Tome1. Page 22.

## **Section 4 - La réglementation prudentielle**

### **1- Les principaux textes réglementaires**

Nous avons essayé de classer les principaux textes réglementaires portant sur la réglementation prudentielle par date, afin de détecter les différents changements et de savoir à quel degré la législation va de pair avec le développement économique et financier du pays.



A ce propos, nous exposons les règlements et les ordonnances de la façon suivante et ce afin de voir plus claire leur évolution :

**Les différents règlements portant sur la réglementation prudentielle**

Avant de citer les différents règlements portant sur la réglementation prudentielle, nous ne devons pas ignorer les deux lois essentielles qui les ont précédés, à savoir :

- La loi 86/12, du : 19/08/1986, relative au régime des banques et du crédit ;
- La loi 88/06, du : 12/01/1988, relative à l'autonomie des entreprise.

Ces deux lois étaient le point de départ de l'ouverture de l'économie algérienne.

**Tableau n° 3-1** : Lois portant sur la réglementation prudentielle

90-01	4 Juillet 1990	capital minimum des banques et établissements financiers exerçant en Algérie.
90-10	14 Avril 1990	Loi sur la monnaie et au crédit, abrogée par l'ordonnance n° 03-11 du 26 Août 2003.
91-09	14 Août 1991	Fixation des règles prudentielles de gestion des banques et établissements financiers (J.O n° 24 du 29 Mars 1992)
92-01	22 Mars 1992	organisation et fonctionnement de la "Centrale des risques" (J.O N° 08 du 07 Février 1993 page 09).
93-03	4 Juillet 1993	modifiant et complétant le règlement n° 90-01 du 4 juillet 1990 relatif au capital minimum des banques et établissements financiers exerçant en Algérie.
95-04	20 Avril 1995	modifiant et complétant le règlement n° 91-09 du 14 août 1991 fixant les règles prudentielles de gestion des banques et établissements financiers (J.O n° 39 du 23 juillet 1995 page 18).
96-07	3 Juillet 1996	organisation et fonctionnement de la Centrale des Bilans.
04-02	4 Mars 2004	conditions de constitution des réserves minimales obligatoires.

**Les ordonnances :**

**Tableau n° 3-2 : Ordonnances portant sur la réglementation prudentielle**

34-91	14 Novembre 1991	Instruction relative à la fixation des règles prudentielles de gestion des banques et établissements financiers, abrogée par les dispositions de l'article 24 de l'instruction n° 74-94 du 29 Novembre 1994.
74-94	29 Novembre 1994	Mise à jour de l'instruction n° 34-91 du 14 Novembre 1991 et de son additif n° 1 du 26 Octobre 1992 en application du règlement n° 91-09 du 14 Août 1991 modifié et complété fixant les règles prudentielles de gestion des banques et établissements financiers.
01-96 (note)	10 Avril 1996	consultation de la Centrale des Risques.
04-99	12 Août 1999	modèles de déclaration par les Banques et Etablissements Financiers des ratios de couverture et de division des risques.
01-01	11 Février 2001	Instruction relative au régime des réserves obligatoires en application de l'article 93 de la loi 90-10 du 14 Avril 1990 relative à la monnaie et au crédit et conformément à l'instruction n° 16-94 du 09 Avril 1994 portant constitution d'une réserve sur certains éléments de leurs exigibilités libellés en dinars obligatoires(J.O n° 14 du 28 Février 2001).
09-2002	26 Décembre 2002	les délais de déclaration par les banques et établissements financiers de leur ratio de solvabilité.
03-11	26 Août 2003	Relative à la monnaie et au crédit, ordonnance abrogeant la loi sur la monnaie et au crédit n°90-10 du 14 Avril 1990, modifiée et complétée par l'ordonnance n° 01-01 du 27 Février 2001, et abrogée et remplacée par l'Ordonnance n° 03-11 du 26 Août 2003 relative à la monnaie et au crédit.
10/04	26 Août 2010	modifiant et complétant l'ordonnance n° 03-11 relative à la monnaie et au crédit

## **2- Contenu de la réglementation prudentielle<sup>1</sup> :**

L'ensemble de ces textes porte principalement sur les points suivants :

### **2-1- Le capital minimum**

Après la promulgation de la loi 90-10, le premier règlement (n° 90-01 du 4 juillet 1990) a fixé le capital minimum à cinq cents millions (500 000 000,00) de dinars algériens pour les banques et cent millions (100 000 000,00) de dinars algériens pour les établissements financiers exerçant ou appelés à exercer en Algérie.

En 2004, le capital minimum dont doivent disposer ces banques et établissements financiers, est passé à deux milliards cinq cents millions de dinars (2 500 000 000,00 DA) pour les banques et cinq cents millions de dinars (500 000 000,00 DA) pour les établissements financiers (règlement 04-01 du 4 mars 2004, article 2).

En 2008, le capital minimum initial auquel devront souscrire ces institutions (règlement n° 08-01 du 23 Décembre 2008 fixé à :

- 10 milliards de dinars pour les banques ;
- 3,3 milliards de dinars pour les établissements financiers.

Le capital social minimum, tel que fixé, doit être libéré en totalité et en numéraire à la constitution (article 88 de l'ordonnance n° 03-11). Aux termes de l'ordonnance n° 03-11 et de la réglementation prudentielle en vigueur règlements n° 91-09 du 14 Août 1991 et n° 95-04 du 20 Avril 1995), le capital minimum est à considérer en relation avec les perspectives d'évolution de l'activité de la banque et de l'établissement financier et le niveau des risques encourus. A ce titre, les établissements bancaires et financiers doivent justifier qu'à tout moment leur actif excède effectivement le passif, dont ils sont tenus envers les tiers, d'un montant au moins égal au capital minimum fixé par la réglementation en vigueur (article 89 de l'ordonnance n° 03-11). Par ailleurs, les fonds propres doivent représenter un taux de couverture de risque qui ne saurait

---

<sup>1</sup> - IDEAL LEGISLATION – volume I « réglementation bancaire algérienne traitée et classée par thème de 1962 à avril 2002.

être inférieur à 8 % conformément à l'instruction n° 94-74<sup>1</sup> (en tant que ratio des fonds propres de la banque ou de l'établissement financier rapporté au total des engagements souscrits<sup>2</sup>).

### **2-2-Le ratio de solvabilité**

L'article 02 du règlement 91-09 et l'article 03 de l'instruction n° 74-94 stipulent :  
« Les banques et établissements financiers sont tenus de respecter en permanence un ratio de solvabilité en tant que rapport entre le montant de leurs fonds propres nets et celui de l'ensemble des risques de crédit qu'ils encourent de leurs opérations au moins égal à 8 % ». Dans cette situation, c'est l'application de la règle prudentielle appelée ratio « Cooke » dit « Bâle I »

### **2-3- Le ratio de division des risques**

Les banques doivent veiller en permanence à une diversification de leur portefeuille par le respect de deux rapports de limitation des risques ou de division des risques, l'un par client et l'autre par groupe de clients (points a et b de l'article 02 du règlement 91-09 du 14 Août 1991, modifié et complété fixant les règles prudentielles de gestion des banques et établissements financiers).

#### **La division et la couverture des risques**

Au titre des points a et b de l'article 2 du règlement n° 91-09 du 14 Août 1991 modifié et complété les banques et établissements financiers doivent veiller, à tout moment, à ce que :

**a-** Le montant des risques encourus sur un même bénéficiaire n'excède pas les taux suivants de leurs fonds propres nets :

- 40 % à compter du 1<sup>er</sup> janvier 1992.
- 30 % à compter du 1<sup>er</sup> janvier 1993.
- 25 % à compter du 1<sup>er</sup> janvier 1995.

---

<sup>1</sup> -KPMG «Guide des banques et des établissements financiers édition 2012 », page 34, année 2012.

<sup>2</sup> - MEDIABANK « journal interne de la Banque d'Algérie » publication bimestrielle n° 20, Octobre-Novembre 1995, page 7.

**Par client :**

La banque doit veiller à tout moment à ce que le montant des risques encourus sur un même client n'excède pas 25 % des fonds propres nets de la banque.

Tout dépassement des taux suscités doit être suivi immédiatement par la constitution d'une couverture de risques représentant le double des taux indiqués ci après (art. 3) :

- 4 % à compter de fin juin 1995.
- 5 % à compter de fin décembre 1996.
- 6 % à compter de fin décembre 1997.
- 7 % à compter de fin décembre 1998.
- 8 % à compter de fin décembre 1998.

**b** - Le montant total des risques encourus sur les bénéficiaires dont les risques dépassent pour chacun d'entre eux 15 % des fonds propres nets desdites banques et établissements financiers n'excède pas dix fois ces fonds propres nets.

**Par groupe de clients :**

La banque est tenue de veiller à ce que le montant total des risques encourus sur les bénéficiaires, dont les risques dépassent, pour chacun d'eux, 15 % des fonds propres nets, n'excède pas dix (10) fois ses fonds propres nets).

Les bénéficiaires appartenant au même groupe ou liés à un groupe (filiales à 100 % ou entreprises dans lesquelles la maison mère détient une minorité de blocage ou encore une participation significative au capital) doivent être considérés comme un seul et même bénéficiaire pour l'application des ratios tels que définis au présent article.

Sont également considérées comme un même bénéficiaire, assujetties aux dispositions du présent article, les personnes morales ou physiques lorsqu'elles :

- Sont soumises à une direction de fait commune.
- Et / ou entretiennent des relations prépondérantes.

**2-4- Le provisionnement des créances**

Dans le but d'un meilleur suivi des crédits accordés à la clientèle, les créances devront faire l'objet d'un classement par niveau de risque en vue de la constitution de provisions pour le

risque de crédit. Les modalités de classement et de provisionnement de ces créances sont prévues par l'instruction 74/94 du 29 novembre 1994. Les créances sont classées en fonction du risque encouru. On distingue :

#### **2-4-1-Créances courantes :**

Sont considérées comme créances courantes les créances dont le recouvrement intégral dans les délais parait assuré. Ces créances doivent faire l'objet d'un provisionnement général à hauteur de 1% annuellement jusqu'à atteindre un niveau total de 3%. Il s'agit des provisions à caractères de réserves qui feront partie des fonds propres. Elles sont détenues généralement sur des entreprises dont :

- La situation financière équilibrée est vérifiée dans les documents comptables certifiés de moins de dix (18) mois, ainsi que dans les situations provisoires datant de moins de trois (03) mois ;
- Le volume et la nature des crédits dont elles bénéficient sont compatibles avec les besoins de leur activité principale.

Font également partie de cette catégorie les créances sûres :

- Assorties de la garantie de l'Etat, d'une Banque ou Etablissement Financier ou d'une compagnie d'assurance ;
- Garanties par des dépôts effectués auprès d'une Banque ou Etablissement Financier ou tout autre actif financier pouvant être liquidé sans que sa valeur soit affectée.

#### **2-4-2-Créances classées :**

Cette classe est divisée en trois (3) catégories :

##### **2-4-2-1- Catégorie A : Créances à problèmes potentiels.**

Font partie de cette catégorie, les créances dont le recouvrement intégral, en dépit d'un retard qui reste raisonnable, parait encore assuré mais qui sont détenues en général sur les entreprises qui présentent au moins une des caractéristiques ci-après définies :

- Le secteur d'activité connaît des difficultés ;
- La situation financière et les perspectives de l'entreprise se dégradent, ce qui risque de compromettre les capacités de paiement des intérêts et / ou du principal ;

- Certains crédits sur ces entreprises sont non remboursés et / ou les intérêts sont impayés depuis plus de trois (03) mois mais dont le retard est inférieur à six (6) mois. Ces créances, nettes de garanties obtenues, doivent être provisionnées à hauteur de 30%.

**2-4-2-2- Catégorie B : Créances très risquées.**

Font partie de cette catégorie, les créances qui présentent, au moins, l'une des caractéristiques ci-après définies :

- Les créances dont le recouvrement intégral paraît très incertain et qui sont détenues sur des entreprises dont la situation laisse entrevoir des pertes probables ;
- Les retards dans le paiement des intérêts ou du principal échus se situent entre six (6) mois et une (1) année. Ces créances doivent être provisionnées à hauteur de 50%.

**2-4-2-3-Catégorie C : Créances compromises.**

Font partie de la catégorie 3 les créances qui doivent être passées par pertes (retard de remboursement dépassant une (1) année. Toutefois les banques et établissements financiers doivent épuiser toutes les voies de recours possibles pour le recouvrement. Ces créances nettes de garanties correctement évaluées, doivent être provisionnées à hauteur de 100 %.

Les risques hors bilan subissent le même traitement que précédemment pour leur provisionnement.

Il est à signaler que l'évolution de la situation des détenteurs de créances peut entraîner la modification du classement desdites créances lorsque :

- Les intérêts impayés sont impayés ;
- Et / ou l'assainissement financier de l'entreprise est assuré ;

En effet, les intérêts rééchelonnés ou consolidés, ne doivent pas être incorporés aux comptes de résultats de l'exercice auquel ils se rapportent.

Ainsi de même pour les intérêts non recouverts à l'échéance lesquels ne doivent pas être portés dans le compte de résultats.

## **2-5 - Les réserves obligatoires**

Comme l'encadrement du crédit, les réserves obligatoires sont le fruit de la réglementation, l'Etat ayant ainsi un moyen de contrôler l'émission monétaire dont l'initiative est essentiellement le fait des banques de second rang.

Le système des réserves obligatoires désigne l'obligation pour les banques de second rang de détenir à la banque centrale de la monnaie de la banque d'émission sous forme de compte à vue non rémunéré. L'Etat fixe un taux de réserve qui exprime un pourcentage des dépôts ou/et des crédits à détenir sous forme de monnaie centrale mise en réserve. Plus le taux de réserve augmente, plus les banques dépendent de la création monétaire centrale<sup>1</sup>.

D'après l'article 93 de la loi 90-10, la Banque Centrale peut exiger que les banques placent auprès d'elle, en un compte bloqué, avec ou sans intérêts, une réserve calculée, soit sur l'ensemble de leurs dépôts, soit sur une catégorie de ceux-ci, soit sur l'ensemble de leurs placements soit sur une catégorie de ceux-ci.

L'article 93, stipule que la banque centrale peut exiger que les banques placent auprès d'elle, en un compte bloqué avec ou sans intérêt une réserve calculée, soit sur l'ensemble de leurs dépôts, soit sur une catégorie de ceux-ci, soit sur l'ensemble de leurs placements, soit sur une catégorie de ceux-ci, tant en monnaie nationale qu'en monnaie étrangère. Cette réserve est dénommée réserve obligatoire.

Le taux de réserve obligatoire ne peut dépasser en principe 28 % des montants servant à la base de calcul. En cas de nécessité dûment justifiée, la banque centrale peut fixer un taux supérieur.

Conformément au présent article, la banque centrale peut établir des réserves obligatoires applicables aux établissements financiers et ce, en tenant compte des avances consenties à eux par les banques et les établissements financiers au lieu et place des dépôts.

Tout manque dans la réserve obligatoire d'une banque la soumet d'office à une astreinte journalière égale à un pour cent (1 %) de ce manque, cette astreinte est perçue par la banque centrale.

L'astreinte peut faire l'objet d'un recours conformément à l'article 50.

---

<sup>1</sup> - JANINE BREMOND et ALAIN GELEDAN, Op.cit.Page 281.



## **2- 6 - La Centrale des Bilans**

Toute centrale des bilans a pour mission, de recueillir, de traiter, d'analyser et d'agrèger les documents comptables (bilans, comptes de résultats et états annexes) en vue de dégager le maximum d'informations susceptibles de servir de base à des études économiques et financières. Le fonctionnement et l'organisation de la centrale de bilans sont décrits dans le règlement 96-07, du : 03 juillet 1996, portant organisation et fonctionnement de la centrale des bilans (J.O n° 64 du : 27/10/1996, page 20).

Ainsi, il est institué une centrale des bilans auprès de la Banque d'Algérie, pour la généralisation d'utilisation des méthodes normalisées d'analyse financière des entreprises au sein du système bancaire.

La centrale des bilans a pour mission : la collecte, le traitement et la diffusion des informations comptables et financières relatives aux entreprises ayant obtenu un concours financier auprès des banques et établissements financiers et des sociétés de crédit-bail et soumis à la déclaration à la centrale des risques de la banque d'Algérie.

Lesdites institutions sont obligées d'adhérer à la centrale des bilans de la Banque d'Algérie et de se soumettre aux différentes règles de fonctionnement. Et elles sont tenues de transmettre à la centrale des bilans les informations comptables et financières des trois derniers exercices de leur clientèle d'entreprise selon un modèle normalisé établi par la Banque d'Algérie.

Les informations comptables comprennent le bilan, le tableau des comptes de résultat et les annexes.

A l'issue du traitement des informations comptables et financières de leur clientèle, les institutions suscitées recevront de la centrale des bilans, les résultats d'analyses consignés dans un dossier individuel d'entreprise.

Ces institutions peuvent consulter la centrale des bilans sur des entreprises nouvellement domiciliées, sous réserve d'un accord écrit de celles-ci.

Les résultats communiqués par la banque d'Algérie au titre de la centrale des bilans sont strictement confidentiels et réservés aux banques, aux établissements financiers et à l'entreprise concernée.

## **2 – 7 - La Centrale des Risques et des impayés**

Les centrales d'information, principalement la centrale des risques et la centrale des impayés, ont été mises en place par la Banque d'Algérie, à partir du milieu des années 1990, en application de la loi n° 90-10 relative à la monnaie et au crédit. Le dispositif légal a été renforcé par l'article 98 de l'ordonnance n° 03-11 du 26 Août relative à la monnaie et au crédit.

Les centrales des risques, des bilans et des impayés gérés par la banque d'Algérie constituent autant de bases de données au service des banques et établissements financiers. L'exhaustivité, la fiabilité, l'intégrité et la disponibilité des informations communiquées par les banques et les établissements financiers aux centrales sont des conditions essentielles pour que ces centrales puissent aider ces déclarants à mieux connaître leur clientèle et mieux évaluer leurs risques de crédit.

### **2 – 7 – 1 - La centrale des risques**

La Centrale des Risques a pour objet, la collecte, la centralisation et la diffusion des informations relatives aux risques bancaires et aux opérations de crédit-bail faisant intervenir un organisme de crédit. Les organismes concernés sont tenus de déclarer à la banque centrale les concours octroyés à leurs clients (règlement n° 92-01).

Dans l'article 159 de la loi 90-10, le conseil a défini aux banques et établissements financiers les conditions de respect des normes de gestion destinées à garantir leur liquidité et leur solvabilité à l'égard des tiers, et notamment des déposants, ainsi que l'équilibre de leur structure financière. Ils doivent respecter en particulier les ratios de couverture et de division de risques.

L'article 160 confie l'organisation et la gestion de la centrale des risques à la banque centrale qui est chargée de recueillir de chaque banque et établissement financier le nom des bénéficiaires de crédit, la nature et le plafond des crédits accordés, le montant des utilisations ainsi que les garanties consenties par chaque crédit. Il est à signaler que chaque banque dispose d'une direction ou service appelé « centrale des risques » au niveau de la direction générale. Cette structure est chargée de recueillir des données concernant les crédits accordés et les garanties recueillies de chaque client et joue le rôle d'intermédiaire en matière d'information sur les engagements entre la banque ou l'établissement financier et la centrale des risques de la banque centrale.

A ce titre, nous signalons que la banque centrale doit communiquer à chaque banque et établissement financier les données recueillies concernant la clientèle à condition :

- Que le client ait autorisé préalablement et par écrit la banque ou l'établissement financier à en faire la demande à la banque centrale et cette dernière à fournir les renseignements demandés ;
- Et que l'entreprise en fasse la demande écrite.

Aucun crédit ne peut être accordé sans que la banque ou l'établissement financier n'ait obtenu de la centrale des risques les données concernant le bénéficiaire du crédit. Les banques et les établissements financiers sont tenus d'adhérer à la centrale des risques.

Quant à la centrale actuelle, la réglementation régissant les déclarations de crédit à la centrale des risques a été renforcée par l'instruction n° 07-05 du 11 Août 2005 qui fait obligation aux banques et établissements financiers de déclarer à la centrale des risques les créances douteuses et litigieuses. Il s'agit de déclarations des créances impayées entendues au sens de créances classées définies par les dispositions de l'article 17 de l'instruction n° 74-94 du 29 Novembre 1994 relative à la fixation des règles prudentielles de gestion des banques et établissements financiers. Ce nouveau compartiment de la centrale des risques dit « centrale négatives » est opérationnel depuis Avril 2006 et ce pour renforcer du dispositif en place et permettre aux adhérents d'améliorer l'appréciation, la gestion et la maîtrise des risques de crédit.

Les actions entreprises entre 2004 et 2009 ont concerné aussi l'implémentation d'un système de consultation « on line » au niveau des banques. Après l'achèvement de ce processus pour l'ensemble des banques en 2006, la banque d'Algérie a engagé à partir de l'année 2007 la maturation du projet de création d'une **nouvelle centrale des risques** intégrant les crédits aux particuliers. Au cours de l'année 2008, au terme de l'étude réalisée avec l'assistance technique de la **banque mondiale**, il a été décidé d'implémenter une **nouvelle centrale des crédits** aux entreprises et particuliers qui ne sera pas basée sur un seuil de déclaration. Il s'agit d'une centrale qui comprendra le compartiment des crédits distribués aux agents économiques non financiers (entreprises et particuliers) et le compartiment des crédits distribués qui n'ont pas été remboursés à l'échéance. Cette centrale sera conforme aux standards internationaux en la matière. Elle permettra les consultations « on line » par réseau web par les déclarants dans le

cadre de leur gestion de risque de crédit et par les emprunteurs au titre de leur requêtes de vérification de l'exactitude des données portées à leur débit.

A fin Décembre 2010, la centrale des risques de la banque d'Algérie disposait d'un fichier permanent de 72 766 entreprises et professions libérales déclarées par leurs banques et établissements financiers respectifs (69 657 à fin 2009 et 32 557 à fin 2005), comme étant des utilisateurs de crédits dont le montant est supérieur à deux (2) millions de dinars<sup>1</sup>. L'encours des crédits déclarés à la centrale des risques (centralisation positive et négative) s'élève à 2 808,27 milliards de dinars à fin 2010 et se décompose comme suit<sup>2</sup> :

- 45,6 % pour le secteur public ;
- 54,4 % pour le secteur privé.

Cependant, la répartition des crédits entre secteurs juridiques, du fait de seuil de déclaration, ne correspond pas à la répartition des crédits entre secteur public et privé déclarés par les banques et établissements financiers.

Les crédits aux particuliers déclarés à la centrale des risques, portent sur un total de crédits aux particuliers de 280,3 milliards de dinars pour un nombre de 600 888 bénéficiaires.

Pour un meilleur renforcement de la base de données partagée sur les crédits et engagements par signature octroyés à la clientèle des entreprises et ménages, la Banque d'Algérie a amené les banques et établissements financiers déclarants à la centrale des risques d'effectuer en 2010, des déclarations plus détaillées sur les garanties prises (valeur des biens donnés en garanties, garantie pour chaque type de crédit octroyés).

### **2-7-2- La centrale des impayés :**

L'organisation et le fonctionnement de la centrale des impayés sont régis par deux règlements de la Banque d'Algérie, le premier (n° 92-02 du 22 Mars 1992) portant organisation et fonctionnement de la centrale des impayés et le second (n° 08-01 du 20 Janvier 2008) est relatif à la prévention et à la lutte contre l'émission de chèques sans provision.

Les incidents de paiement, déclarés en 2010, sont en hausse de plus de 16 % en nombre et de plus de 28 % en valeur par rapport aux données de l'année 2009. Au regard des données

---

<sup>1</sup> - BA rapport 2010 Op.cit.

<sup>2</sup> -Rapport 2010 de la Banque d'Algérie « Evolution économique et monétaire en Algérie » Juillet 2011. Pages 95-96.

provenant du système de télécompensation des paiements de masse et des quelques données provenant des chambres de compensation support papier en cours de fermeture, en 2010 les incidents de paiement sur chèques déclarés par les banques à la centrale des impayés, pour absence ou insuffisance de provision, ne représentent que 61,97 % en nombre et 48,44 % en valeur et ce, de l'ensemble de chèques rejetés en compensation par défaut de provision. Il importe de noter aussi que dans le nombre de déclarations des établissements déclarants constituées (37 895), il convient d'inclure les déclarations de régularisation (6 535), débouchant sur un nombre total de 44 430<sup>1</sup>.

Le taux de chèques impayés pour absence ou insuffisance de provision en 2010 est de 0,86 % contre 0,83 % en 2009. Les chèques impayés sont concentrés sur la tranche comprise entre dix mille et un million de dinars pour 81,01 % des chèques impayés déclarés.

Par secteur juridique, le nombre d'incidents est plus élevé pour la clientèle classée sous la rubrique affaires personnelles (commerçants, artisans) dans le secteur privé (51,39 %) et pour les établissements publics à caractère industriel et commercial dans le secteur public (89,53 %). En ce qui concerne le fichier des interdits de chéquiers, après la suppression des interdictions arrivées à terme, il enregistre à fin 2010, un nombre de 8 581 personnes physiques et morales, sanctionnées pour 12 et 24 mois contre 6 511 à fin 2009.

Les banques en sont conscientes du problème de chèques impayés et de son importance; c'est pour cette raison qu'elles ont pris des dispositions adéquates pour contrecarrer ce problème. La solution a commencé par la détection de l'origine du problème. Pour le tissage de bonnes relations avec leur clientèle, les banques ont déployé des efforts pour leur identification afin d'avoir toutes les informations nécessaires. La mise à jour du fichier clientèle est une opération cruciale qui permet à la banque et aux pouvoirs publics de réaliser les objectifs ci-après :

- Elimination de la clientèle douteuse (personne morale ou physique, comptes de chèques ou comptes courants) ;
- Déclaration des impayés en temps réel en se basant sur un système d'information efficace.

---

<sup>1</sup> - Rapport 2010 de la Banque d'Algérie « Evolution économique et monétaire en Algérie » Juillet 2011. Page 97.

- Strict respect de la mise à jour du fichier central de la banque d'Algérie et ce en collaboration avec les directions des centrales des risques des banques primaires ;
- Consultation de la centrale des risques avant toute ouverture de comptes bancaires afin d'éliminer au départ les problèmes d'impayés pouvant surgir à l'avenir.

Ainsi, nous ne pouvons parler de **gouvernance bancaire** sans analyser la relation liant la banque à ses clients (partie prenante importante). La banque joue l'intermédiaire entre une clientèle disposant de fonds importants et une autre ayant besoin de financement. C'est pour cela, que la relation asymétrique entre la banque et le client doit être diminuée au maximum. Dans ce cadre nous ne pouvons ignorer la communication qui doit exister entre les banques et la Banque d'Algérie et ce en instaurant un système d'information moderne qui doit répondre aux préoccupations des différentes parties. Les problèmes peuvent être éliminés au départ parce que les mauvais clients ne peuvent pas travailler dans la transparence. Actuellement, même les mouvements des comptes sont contrôlés minutieusement.

### **Section 5 : Le rapport de solvabilité (couverture)<sup>1</sup>**

Les banques et les établissements financiers sont tenus de respecter de façon permanente un ratio de solvabilité au moins égal à 8 %.

Les modalités de calcul de ce rapport prennent compte des fonds propres nets rapportés à l'ensemble des risques encourus pondérés.

Les calculs sont tirés du bilan annuel arrêté sur une base non consolidée.

Les fonds propres nets se dégagent comme suit :

Fonds propres nets = fonds propres de base + fonds propres de complémentaires – éléments à déduire.

---

<sup>1</sup> - SADEG Abdelkrim, « réglementation de l'activité bancaire », Tome 2, Edition A.C.A, année 2005. Pages 92 à 97.

## **1- Les fonds propres nets**

Les fonds propres nets sont constitués par :

### **Les fonds propres de base**

- Capital social
- Réserves autres que réserves de réévaluation
- Fonds pour risques bancaires généraux
- Report à nouveau créditeur
- Bénéfice arrêté à des dates intermédiaires
- Résultat en instance d'affectation
- Bénéfice de l'exercice

### **Eléments à déduire des fonds propres de base**

- Capital non libéré
- Immobilisations incorporelles d'exploitation
- Immobilisations incorporelles hors exploitation
- Report à nouveau débiteur
- Résultat négatif arrêté à des dates intermédiaires
- Perte de l'exercice

## **2- Les fonds propres complémentaires**

- Réserves et écart de réévaluation
- Titres et emprunt subordonnés

La réglementation précise que les fonds propres complémentaires ne peuvent inclure les titres et emprunts subordonnés que dans la limite de 50 % des fonds propres de base.

Quant à la part des fonds propres complémentaires admise dans les fonds propres elle ne peut l'être que dans la limite des fonds propres de base.

### **Eléments à déduire des fonds propres complémentaires**

- Participations dans des banques et établissements financiers.

Créances subordonnées sur des banques et établissements financiers

### **3- Les risques encourus**

Sont constitués des éléments ci-dessous :

- Crédits à la clientèle
- Les crédits au personnel
- Les concours aux banques et établissements financiers
- Les titres de placement
- Les titres de participation
- Les obligations de l'Etat
- Les autres créances sur l'Etat
- Les immobilisations nettes d'amortissement
- Les comptes de régularisation et de liaison dont l'imputation définitive concerne la clientèle ou les correspondants
- Les engagements par signature

#### **De ces éléments on déduit :**

- Le montant des garanties reçues de l'Etat, des organismes d'assurances, et des banques et établissements financiers.

- Les montants reçus en garantie de la clientèle sous forme de dépôts ou d'actifs financiers pouvant être liquidés.

### **4- Pondération des engagements du bilan**

Les risques encourus sont pondérés en fonction de la contrepartie et des garanties attachées aux opérations.

Les taux de pondération sont au nombre de quatre : **5 %**, **20 %**, **50 %**, **100 %**.

Ces taux sont répartis suivant tableau ci après :



**Tableau n° 3-3 : Répartition des taux de pondération**

- Crédits à la clientèle, crédits au personnel, immobilisations, titres de participation et de placement autres que ceux des banques et établissements financiers.	100 %
- Concours à des établissements de crédits installés à l'étranger.	50 %
-Concours à des banques et établissements installés en Algérie	20 %
-Créances sur l'Etat ou assimilés, dépôts à la Banque d'Algérie.	5 %

**Source :** SADEG Abdelkrim, op.cit. Page 95.

Les engagements de hors bilan sont classés comme ci-dessous :

- Engagements de financements donnés en faveur des banques et établissements financiers ou de la clientèle (promesse de concours de trésorerie).
- Engagement de garantie consentie d'ordre des banques et établissements financiers ou de la clientèle (avals, cautions, et autres garanties données). Ce sont notamment des garanties de bonne fin.

Les risques de marché (opérations sur taux d'intérêts, sur taux de change ou sur des instruments financiers conditionnels) et les opérations sur titres ne sont pas inclus et font l'objet d'une réglementation à part.

### **5- Pondération des engagements du hors bilan**

Les engagements du hors bilan entrant dans le calcul sont convertis en équivalent de risque crédit et subissent la double pondération suivant la classification en quatre catégories suivant tableau ci-après :

**Tableau n°3-4 : pondération des engagements du hors bilan**

<b><u>-Une pondération liée au type d'opération</u></b>	
<b>Opération à risque élevé :</b>	100 %
. Acceptations.	
. Ouverture de crédits irrévocables et cautionnements constituant des substituts de crédits.	
. Garanties de crédits distribués.	
<b>Opération à risque moyen :</b>	50 %
. Engagements de payer résultant de crédits documentaires sans que les marchandises correspondantes servent de garanties.	
. Cautionnement de marché public, garanties de bonne fin et engagements douaniers et fiscaux.	
. Facilités non utilisées telles que découvert et engagement de prêter dont la durée initiale est supérieure à un (1) an.	
<b>Opération à risque modéré :</b>	20 %
. Crédits documentaires accordés ou confirmés lorsque les marchandises correspondantes servent de garantie.	
<b>Opération à risque faible :</b>	0 %
. Facilités non utilisées telles que découvert et engagement de prêter, dont la durée initiale est inférieure à un (1) an et qui peuvent être annulés sans condition à tout moment et sans préavis.	
<b><u>-Une pondération liée à la nature de la contrepartie de la transaction</u></b>	
. Administrations centrales :	0 %
. Administrations locales :	0 %
. Banque d'Algérie, CCP et Trésor public :	0 %
. Banques et établissements financiers installés en Algérie :	5 %
. Etablissements de crédits installés à l'Etranger :	20 %
. Clientèle et personnel :	100 %

Source : SADEG Abdelkrim. Op.cit. Pages 96 et 97.

### **Section 6 : le système bancaire et financier algérien avant 1986**

Le système bancaire et financier algérien a été jusqu'en 1985 fortement encadré. Cet encadrement se fait sentir principalement au niveau de l'importation de capitaux, des paiements à l'étranger et également au niveau de l'affectation des ressources. Cet état de choses est consécutif au mode de gestion de l'économie régie par une planification centralisée et impérative. Cette période s'est caractérisée par ce qui suit <sup>1</sup>:

- L'adoption d'une planification centralisée et impérative comme mode de gestion de l'économie nationale qui avait pour corollaire la mise en œuvre d'un système d'allocation centrale des ressources. La distribution du crédit était orientée par des procédures administratives en dehors des critères de rentabilité financière ;

- Le système bancaire avait un rôle passif dans l'intermédiation financière. Les décisions d'investissement et de financement échappaient aux banques commerciales. Ces dernières n'exprimaient à priori aucun avis sur l'opportunité des décisions d'octroi de crédit à réaliser. Elles n'étaient chargées que de l'exécution et du suivi administratif de ces opérations. Les banques sont devenues de simples caissiers devant fournir aux entreprises publiques les liquidités dont elles avaient besoin ;

- Le trésor public intervenait de deux manières dans la gestion du crédit domestique ;

- Tout d'abord, il octroyait des **concours temporaires** aux entreprises publiques pour leur équipement et leur modernisation ;

- Ensuite, il est intervenu sur **concours définitifs** pour financer les investissements improductifs (santé, formation, infrastructure) et pour réaliser certaines opérations de restructurations financières inhérentes aux entreprises publiques. A ce niveau, il convient de relever que l'insuffisance des ressources propres et la difficulté de recours à des emprunts domestiques non monétaires (émission domestiques), le Trésor a été conduit à recourir de façon massive aux avances de la banque centrale. Cette situation a alimenté en partie le processus de création monétaire.

---

<sup>1</sup> - Documentation BA, cours SIBF et journaux officiels (JORA).

- La politique monétaire nationale a été très accommodante. La banque centrale a répondu passivement aux besoins exprimés et par le Trésor public et par les banques commerciales.

- Les risques bancaires classiques ne représentaient plus une contrainte de comportement pour la banque commerciale. D'une part, sur chaque crédit accordé aux entreprises publiques, il existait une garantie de bonne fin de l'Etat, d'autre part, le risque d'immobilisation des ressources avancées par la banque dans des opérations non rentables était évacué par le recours au refinancement par le biais du réescompte ou du découvert auprès de l'institut d'émission.

- La gamme des techniques financières utilisées en matière d'octroi de crédit a été restreinte. Elle fut limitée au découvert ou avance en compte courant, pour le financement de l'exploitation des entreprises publiques et, au crédit à moyen terme réescompte auprès de l'institut d'émission par mobilisation de chaîne de billets à ordre pour le financement des investissements.

- Toute importation de biens d'équipement par les opérateurs économiques était généralement financée par des crédits extérieurs proposés par les fournisseurs ou leur banquier (crédit fournisseurs et crédits acheteurs).

Un tel système de financement a de ce fait :

- favorisé une mauvaise allocation des ressources en capital ;
- alimenté l'excès de liquidité en circulation dans l'économie car en fait la banque centrale supportait le fardeau final des concours et des banques commerciales et du Trésor Public par la création monétaire ;
- créé les conditions monétaires d'un emballement de l'inflation et de la détérioration de la parité du dinar ;
- généré un endettement externe important aux structures défavorables de la dette.

- A cette époque, l'Algérie vivait dans une économie dirigée où la gestion des secteurs économique, bancaire et financier était monopolisée par des structures étatiques qui agissaient qu'à partir de textes réglementaires rigides qui ne laissaient pas l'occasion à l'initiative des compétences qui veulent s'épanouir pour prouver leur capacité dans le management et l'innovation dans les différents secteurs.

- Le régime politique représentait un frein à l'ouverture vers l'étranger et à la libéralisation du commerce extérieur. Les systèmes financier et bancaire étaient verrouillés et présentaient un blocage réel au développement économique du pays. En ce moment, les pouvoirs publics devaient se rendre compte de ce qui se passait à travers le monde en ce qui concerne les soulèvements populaires et les conflits sociaux générés par les différentes crises économiques et financières. A partir de cette ère, est venue l'idée d'ouverture de notre économie vers l'économie de marché qui devait aller de pair avec l'économie mondiale. C'est pour cette raison que l'année 1985 était la fin d'une économie socialiste renfermée au moins du côté règlementaire, malgré que l'application sur le terrain n'a commencé qu'à partir de l'année 1990 ; année de la promulgation de la loi 90-10, du : **14 Avril 1990**, relative à la monnaie et au crédit.

#### **Section 7 : Evolution du système bancaire et financier de 1986 à 1989 et ses perspectives :**

Dans le cadre des réformes économiques, le système bancaire a évolué dans ses statuts c'est-à-dire dans ses attributions et s'efforce d'évoluer dans son mode de gestion.

Durant cette période, le cadre légal et statutaire est déterminé pour l'essentiel par les textes fondamentaux ci après<sup>1</sup>:

- **Loi 86 / 12, du : 19. 08.86**, relative au régime des banques et du crédit.
- **Loi 88/06, du : 12.01.88**, relative à l'autonomie des entreprises

La loi **86.12, du : 19 Août 1986** relative au régime des banques et du crédit introduit un élargissement des fonctions de la banque d'Algérie et lui assigne un rôle plus actif dans le système financier national. Cette loi fût modifiée et complétée successivement par la loi 88/06 en vue d'une certaine cohérence et complétée par la loi 90/04 qui confère une plus grande indépendance de la banque d'Algérie à l'égard du pouvoir excessif du Trésor Public, des prérogatives plus étendues en matière de crédits extérieurs et qui introduit une organisation plus souple dans la gestion des mouvements de capitaux.

---

<sup>1</sup> - Documentation BA, cours SIBF et journaux officiels (JORA).

- **L'article 4 de la loi 86.12** stipule que : « la nature de l'étendue des activités de la banque centrale sont régies par des dispositions précisées par voie réglementaire », ces missions sont multiples tels que :

- L'exercice du privilège de l'émission de billets de banque et de pièces métalliques qui fait de la banque d'Algérie l'institut d'émission :

- La régulation et le contrôle du crédit dans le cadre du plan national de crédit par lequel (Art. 10) la banque d'Algérie assure « l'adéquation des ressources financières et monétaires aux objectifs du plan de développement national » une telle disposition confirme la survivance d'un esprit d'une économie marquée par la planification centralisée.

- Dans le cadre du plan national de développement, le système bancaire constitue un instrument de mise en œuvre de la politique arrêtée par le gouvernement en matière de collecte des ressources et des promotions de l'épargne ainsi que de financement de l'économie en conformité avec les règles fixées par le plan national de crédit.

- L'article 11, stipule que le système bancaire doit assurer le suivi de l'utilisation des crédits accordés par ses soins ainsi que de la situation financière des entreprises. Il prend toutes les dispositions utiles en vue de limiter le risque de non remboursement.

- L'organisation et les capacités du système bancaire doivent accompagner la décentralisation de la gestion de l'économie.

- La banque commerciale inscrit son rôle de régulation du crédit dans le cadre des orientations du conseil national du crédit et du plan national du crédit en raison de la forte liaison entre le plan du crédit et le plan national de développement.

- Ainsi, la banque d'Algérie retrouve ses prérogatives en matière de conception et d'application de la politique monétaire. Aux termes de l'article 19 de la loi 86/12, la banque d'Algérie est responsable de l'élaboration, de la mise en œuvre et du suivi du plan de crédit avec pour objectif de réunir les conditions les plus favorables à la stabilité de la monnaie et au bon fonctionnement du système bancaire.

- La banque d'Algérie est chargée notamment de la mise en œuvre des instruments de la politique monétaire y compris la détermination des plafonds de réescompte.

- Cette disposition se trouve précisée dans l'article 3 de la loi 88/06 qui stipule que les instruments de politique monétaire mis en œuvre par la banque d'Algérie comprennent les conditions de banque dont la détermination des plafonds de réescompte sont un des aspects).

- Une autre mission lui est assignée, celle de concourir aux besoins du Trésor (banquier de l'Etat) dans le respect toutefois du plan national du crédit (PNC) c'est-à-dire que les avances consenties par la banque d'Algérie au Trésor comportent un plafond prévu dans le PNC<sup>1</sup> ce qui constitue une rupture avec les pratiques antérieures.

- Plan national du crédit (P N C)

- Par ailleurs les engagements de la banque d'Algérie dans le financement de l'économie sont déterminés dans le PNC, c'est-à-dire que les crédits accordés par les banques commerciales sont fixés préalablement<sup>2</sup>.

- Cet article préconise que dans le cadre du plan national de développement, le plan national de crédit détermine les objectifs à atteindre en matière de collecte des ressources, de -

- A cet effet, le plan national de crédit détermine en particulier :

-Le volume de crédits externes mobilisables ;

-Le niveau d'intervention de la banque centrale dans le financement de l'économie ;

- L'endettement de l'Etat et les modalités de son financement ;

- Ainsi que l'article 27, stipule que dans le cadre des objectifs globaux internes et externes fixés par le plan national de développement, la banque centrale et les établissements de crédit contribuent à l'étude, l'élaboration, l'exécution et le suivi du plan national de crédit ainsi qu'à la mise en place des instruments techniques et les modalités de réalisation des objectifs financiers et monétaires arrêtés.

- Et aussi, l'article 27, stipule que pour assurer la cohérence des équilibres monétaires internes et externes et permettre la bonne exécution du plan national de crédit, la banque centrale propose toutes mesures d'ajustement nécessaires.

- A son tour, l'article 29 préconise que dans le cadre de la mise en œuvre de la présente loi, il est institué un **conseil national de crédit** et une **commission de contrôle des opérations de banques**. D'autres instances consultatives et de contrôle du système bancaire peuvent être instituée, en tant que de besoin par voie réglementaire.

- Les prises de participation et la création de filiales, y compris en la forme de sociétés financières, aussi bien sur le territoire national qu'à l'étranger par les établissements de crédit en

---

<sup>1</sup> - Voir Art. 33 de la loi 86. 12.

<sup>2</sup> - Voir Art. 26 de la loi 86. 12.

vue de contribuer au financement de l'économie nationale, sont autorisées par voie réglementaire dans le cadre des règles de financement de l'économie, en conformité avec les objectifs fixés dans les plans nationaux de développement.

- Dans le cadre toujours du **PNC** (Art. 33) les établissements de crédit peuvent sans exclusivité, aux conditions et modalités fixées par voie réglementaire, procéder à l'émission dans le public d'emprunts à moyen et long terme sur le territoire national. Ils peuvent également et dans les mêmes conditions mobiliser des concours d'origine externe. Les conditions et modalités d'application, et en particulier celles qui définissent l'engagement de la garantie de l'Etat, sont fixées par voie réglementaire.

- Les concours à l'économie qu'accordent les établissements de crédit sont de plusieurs natures (CT, MT et également L.T - **nouveauté**). Cette dernière étant caractéristique des prêts du Trésor public accordés par le biais de la **Banque Algérienne de Développement** (BAD).

- L'autre catégorie de mission de la Banque d'Algérie a trait à son rôle en matière de contrôle des changes et des relations extérieures.

- L'**article 2** de la **loi 88.06** stipule que les établissements de crédit sont des EPE. Leur commercialité implique que leur comportement à l'égard des entreprises publiques devrait se trouver modifié, ce qui induit que les critères classiques (rentabilité, liquidité, sécurité, solvabilité, remboursabilité) seront également observés par les banques commerciales pour cette catégorie de clientèle.

- L'**article 7** de la **loi 88.06** permet aux institutions financières de procéder à l'avenir dans le public à des emprunts à moyen et long termes sur le marché extérieur comme sur le marché domestique. Ceci permettrait aux banques de collecter une épargne longue qui leur fait défaut sous réserve d'une rémunération attrayante et du rétablissement de la confiance du public dans le système bancaire national.

La loi **88-06**, du : **12 Janvier 1988** a modifié et complété la loi n° 86-12 du **19 Août 1986** relative au régime des banques<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> - **J.O** du : **13/01/1988**, page 34.



L'article 33 de la loi 86. 12 a mis fin aux pratiques antérieures du côté réglementaire seulement (théoriquement), car dans cette période et jusqu'à la fin de l'année 1989, l'Algérie vivait toujours dans un régime socialiste ne laissant pas de place à l'économie c'était le politique qui primait. A notre sens, il y avait une contradiction d'ordre idéologique ; existence d'un régime socialiste d'une part et des textes de loi qui incitent au changement d'autre part. Il fallait attendre l'année 1990, année de changement de la politique économique du pays et année d'ouverture à l'économie mondiale.

### **Section 8 : La loi 90-10<sup>1</sup> et ouverture de la voie aux banques étrangères (évolution du système bancaire de 1990 à 2003):**

Dans le cadre juridique de l'activité, la loi n° 86-12 du : **10 Août 1986** relative au régime des banques et du crédit (J. O du : **20 Août 1986**. Page 984), a été abrogée par les dispositions de la loi n° **90/ 10, du : 14 Avril 1990**.

La loi **90-10**, est le point de départ d'une ouverture réelle de l'Algérie à l'économie de marché.

Les réformes économiques et politiques entamées par les pouvoirs publics depuis 1987 et plus particulièrement en 1990 ont provoqué des changements très importants dans les relations et les activités des entreprises algériennes.

Le principe de séparation des pouvoirs et la consécration de l'autonomie des entreprises économiques visent la mise en place de règles de gestion basées sur les mécanismes d'une économie de marché et non plus sur des règles administratives à caractère dirigiste.

Concernant le secteur financier en général et le secteur bancaire en particulier, la promulgation de la loi 90-10 du : 14 avril 1990 portant sur la monnaie et le crédit a introduit des changements tangibles au niveau de l'organisation, du fonctionnement et de la gestion du système bancaire algérien. Cette loi consacre l'autonomie de la banque centrale qui est dénommée la « Banque d'Algérie ».

---

<sup>1</sup> - La loi **90-10**, du : **14 Avril 1990**, relative à la monnaie et au crédit (J.O n° **16** du : **18/04/ 1990**. Page 450).

Un organe important a été créé par cette loi ; c'est le conseil **de la monnaie et du crédit (CMC)**. Il est l'autorité monétaire en édictant les règlements portant entre autres sur :

- l'émission et la couverture de la monnaie ;
- le volume du crédit ;
- la réglementation des changes et le marché des changes ;
- les normes et ratios applicables aux banques et établissements financiers en matière de couverture et répartition des risques de liquidité et de solvabilité,
- la protection de la clientèle des banques et établissements financiers.

Le conseil de la monnaie et du crédit autorise, modifie et retire l'agrément des banques et établissements financiers.

La loi **90-10** a également prévu un organe de contrôle à savoir « **la commission bancaire** » qui dispose d'un pouvoir administratif, juridictionnel et déontologique. Elle veille au respect par les banques et établissements financiers de l'ensemble des dispositions législatives et réglementaires qui leur sont applicables.

- La promulgation de la **loi 90.10** relative à la monnaie et au crédit intervient dans un contexte difficile caractérisé par un excès de liquidité, une situation inflationniste et des déséquilibres externes marqués par la dérive du dinar et une structure défavorable de l'endettement externe. Cette loi vient corriger certains aspects des deux précédentes et les compléter. Parmi les objectifs déclarés, on peut citer le souci de :

- Réhabiliter la Banque d'Algérie dans ses prérogatives réelles en matière de politique monétaire et de crédit et de créer les conditions d'une véritable gestion conjoncturelle de la monnaie.

- A cet égard, la réforme du système de financement de l'économie en réduisant le rôle du Trésor dans les circuits de financement implique l'organisation de marchés monétaires et financiers où la Banque d'Algérie doit jouer un rôle double de supervision et d'intervention :

- Permettre aux banques et aux établissements financiers de jouer pleinement leurs rôles selon les normes universelles et l'orthodoxie bancaire ;
- Ouverture de la profession bancaire aux capitaux privés nationaux et étrangers ;

- Garantir aux investisseurs étrangers le transfert et le rapatriement de leurs capitaux (revenus-intérêts etc.) ;
- Création d'un marché financier avec intervention des banques et des établissements financiers en matière de placement, de souscription, d'achat, de vente et de gestion des valeurs mobilières ;
- Organiser la profession bancaire ;
- Créer un cadre adéquat pour encourager des mouvements de capitaux vers l'Algérie ;
- Améliorer l'affectation des ressources internes et externes par un rétablissement progressif des mécanismes de marché.

Dans le cadre du nouveau dispositif de gestion des crédits internes, la loi sur la monnaie et le crédit consacre un certain nombre de principes tels que :

- L'indépendance de la Banque d'Algérie vis-à-vis du pouvoir du Trésor.
- Le désengagement du trésor dans le système de crédits aux entreprises ;
- La dynamisation du marché monétaire et le développement d'un marché financier ;
- La mise en œuvre de réglementations prudentielles et la création d'une centrale des risques ;
- La mise en place de nouveaux instruments de régulation : les ratios de gestion bancaires (règles prudentielles), la manipulation des conditions de banque dont la fixation de plafonds de refinancement pour les banques et l'instauration de taux de réserve obligatoire.

Sur ce qui concerne les **innovations apportées par la loi sur la monnaie** dans la gestion du crédit extérieur, on peut faire les remarques suivantes dans les domaines de :

- La gestion du crédit extérieur ;
- La gestion des mouvements de capitaux ;
- La mise en place d'un marché des changes.

En matière de gestion du **crédit extérieur**, cette loi 90.10 accroit les prérogatives de la Banque d'Algérie. A cet égard, les articles 55 et 57 stipulent que la banque d'Algérie a pour mission de :

- Veiller à la bonne gestion des engagements financiers à l'égard de l'étranger ;
  - De régulariser le marché des changes ;
  - De participer aux négociations de prêts ou emprunts conclus pour le compte de l'Etat.
- La recherche d'une meilleure coordination des opérations relatives à la dette extérieure milite pour la création au sein de la Banque d'Algérie d'une entité spécialisée : le comité des emprunts extérieurs dont la mission consiste à définir les conditions d'approche des marchés financiers en vue de maîtriser et d'optimiser le recours aux capitaux étrangers.
- La volonté d'utiliser les instruments financiers adéquats dans la mobilisation de nouveaux prêts internationaux et dans la mise en œuvre d'une gestion active du stock existant de la dette (swaps, option de change, capitalisation et autres instruments de réduction du risque). Cette gestion active de la dette se fixe pour objectif d'étaler les échéances des trois années (90 – 93) pour dégager une capacité supplémentaire d'importation (reprofilage...).

- Cette loi introduit une organisation plus souple dans la **gestion des mouvements de capitaux**.

A cet égard, on relève que :

- La loi ouvre la voie à des formes diverses de contribution du capital étranger au développement de l'économie et encourage toute forme de partenariat et concessionariat.
- La levée de toutes les restrictions imposées par les dispositions antérieures, relatives aussi bien au champ d'intervention du capital étranger qu'à la nature juridique du partenaire. Le capital étranger peut s'associer à une personne publique ou privée et investir dans tous les secteurs non expressément réservés à l'Etat. L'investissement étranger doit néanmoins répondre à certaines conditions de fonctionnement fixées par le conseil de la monnaie et du crédit et relatives à l'équilibre des changes, à la création de l'emploi, au transfert de technologie...

- Les capitaux ainsi que tous les revenus, intérêts, rentes et autres en relation avec les investissements étrangers peuvent être rapatriés et jouissent des garanties prévues par les conventions internationales ratifiées par l'Algérie.

Cette loi vise la mise en place d'un marché des changes en vue de stabiliser et d'unifier le taux de change du dinar en vue de sa convertibilité future.

**Sur le plan institutionnel**, les banques commerciales s'organisent et entament des actions qui visent essentiellement :

- L'accroissement des gains de productivité pour atténuer l'érosion de la marge bancaire ;
- L'amélioration de la qualité de ses produits et services ;
- L'accroissement des ressources ;
- La promotion de nouveaux modes de financement ;
- L'instauration d'un nouveau type de relation banque-clientèle.

Cette nouvelle version s'appuie sur :

- Une refonte de l'organisation en mettant l'accent sur l'aspect commercial, prévisionnel, et connaissance du marché ;
- Une informatisation plus poussée dans un souci de productivité, fiabilité et accroissement des capacités de traitement tout en réduisant les délais ;
- Un effort large et dense de formation, de recyclage et de perfectionnement du personnel.
- La finalité de cette évolution est d'élargir le champ d'activité de la banque qui doit disposer d'un pouvoir d'appréciation et d'une autonomie réelle de décision, c'est-à-dire veiller à l'adaptation en quantité et qualité des crédits à consentir de sorte que ces derniers contribuent effectivement à élargir le potentiel productif national.
  - Ainsi, l'**article 127**, autorise l'ouverture en Algérie de bureaux de représentation de banques étrangères.
  - L'**article 92**, indique que la banque d'Algérie détermine toutes les normes que chaque banque doit respecter en permanence, notamment celle concernant :

- Les ratios entre les fonds propres et les engagements ;
- Les ratios de liquidité ;
- Les ratios entre les fonds propres et les concours à chaque débiteur ;
- Les ratios entre les dépôts et les placements ;
- L'usage des fonds propres ;
- Les placements de la trésorerie ;
- Les risques en général.

Depuis la promulgation de loi 90-10 relative à la monnaie et au crédit, le paysage bancaire et financier algérien a été bouleversé par des changements très importants :

- Création de banques avec des capitaux nationaux privés ;
- Installation de banques mixtes ;
- Installation de banques étrangères ;
- Restructuration et modernisation des banques publiques.

Le secteur bancaire algérien est désormais en face de nouvelles lois et règles, non plus administratives et dirigistes, mais imposées par le marché et la libre concurrence.

Cette situation exige des nécessités de s'adapter aux nouvelles exigences de la profession par :

- Une organisation appropriée et efficiente des banques et établissements financiers ;
- Des moyens modernes et performants en matière de communication et de traitement des opérations bancaires et financières ;
- Des personnels qualifiés, compétents et performants.

### **Section 9 : 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<sup>1</sup>.

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** :

**1<sup>e</sup> -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.

**2<sup>e</sup> -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 évènements dramatiques survenant dans le pays ;

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

**3<sup>e</sup> -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

---

<sup>1</sup> - SADEG Abdelkrim « Réglementation de l'activité bancaire » Tome 1, Edition A.C.A année 2005. Pages 30-31-32.

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 ;

-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'Algérie<sup>1</sup>**

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.

---

<sup>1</sup> - SADEG Abdelkrim op.cit. Page 99.



- Trois suppléants sont désignés dans les mêmes conditions pour remplacer, le cas échéant, les fonctionnaires précités.

**A la fin décembre 2004, le secteur bancaire algérien a été revu comme suit<sup>1</sup>:**

- 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.
  - 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) repartis 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.

**Au mois d'Août 2010 : Examen et approbation de l'ordonnance n° 10/94 par le Conseil des ministres :**

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

---

<sup>1</sup> - Documentation Banque d'Algérie.

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.

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. 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<sup>1</sup>.

En résumé, cette révision vise, notamment à<sup>2</sup>:

1) 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 ;

2) 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 ;

---

<sup>1</sup> - Banque d'Algérie, « Rapport 2010 évolution économique et monétaire en Algérie » Juillet 2011, page 68.

<sup>2</sup> - Contenu et interprétation de l'ordonnance n° 10/04, du : 26 Août 2010.

3) Lutter contre toute fraude ou malversation dans les opérations réalisées par les banques et établissements financiers ;

4) Confirmer l'application aux banques et établissements financiers de la législation nationale en matière d'investissements étrangers, et renforcer les intérêts de l'Etat et ce en disposant que :

- toute future ouverture de banque ou d'établissement financier par un investisseur étranger sera conditionnée par la détention de 51 % du capital par des actionnaires nationaux,

- en cas de cession d'une banque ou d'un établissement financier dont le capital est étranger, l'Etat jouit d'un droit de préemption ;

- toute cession d'actions d'une banque ou d'un établissement financier devra être préalablement autorisée par la banque d'Algérie, et que toute cession qui n'est pas réalisée en Algérie conformément à la loi nationale, sera nulle et de nul effet.

5) Accompagner le développement du crédit et préserver les intérêts de la clientèle des banques et établissements financiers en :

- ajoutant aux centrales des risques concernant les entreprises et les impayés, un nouveau compartiment propre au suivi des risques liés aux crédits aux ménages ;

- soumettant à l'autorisation de la Banque d'Algérie la mise en place de nouvelles prestations à la clientèle,

- prohibant l'utilisation des informations recueillies auprès de la clientèle à d'autres fins que celles liées à l'octroi d'un crédit ;

- et en habilitant la BA à faire ouvrir un compte pour tout client qui se serait vu refuser cette prestation par toutes les banques de la place sans motif légal et en faisant obligation aux banques de mettre à la disposition de leurs clients, les moyens de paiement dans des délais raisonnables.

**Section 10 : Indicateurs de l'intermédiation bancaire en Algérie :**

Le système bancaire reste constitué, à la fin 2010 tout comme à fin 2009, de vingt six (26) banques et établissements financiers ayant tous leur siège social à Alger.

Les banques et établissements financiers agréés se répartissent comme suit :

- Six (06) banques publiques, dont la caisse d'épargne ;
- Quatorze (14) banques privées à capitaux étrangers, dont une à capitaux mixtes ;
- Trois (03) établissements financiers, dont deux publics ;
- Deux (02) sociétés de leasings privées ;
- Une (01) mutuelle d'assurance agricole agréée pour effectuer des opérations de

banque qui a pris, à fin 2009, le statut d'établissement financier.

Les banques collectent les ressources auprès du public, distribuent des crédits à la clientèle directement ou par le biais de l'achat de titres d'entreprises, mettent à la disposition de la clientèle des moyens de paiement et assurent la gestion de ces derniers. Elles effectuent aussi différentes opérations bancaires connexes. Par contre, les établissements financiers effectuent toutes les opérations de banque à l'exception de la collecte de ressources auprès du public et de gestion des moyens de paiement.

Dans le secteur bancaire, les banques publiques prédominent par l'importance de leurs réseaux d'agences réparties sur tout le territoire national, même si le rythme d'implantation d'agences des banques privées s'accélère ces dernières années. La progression soutenue de l'activité de ces dernières contribue au développement de la concurrence, aussi bien au niveau de la collecte des ressources qu'au niveau de la distribution de crédits et de l'offre de services bancaires de base à la clientèle.

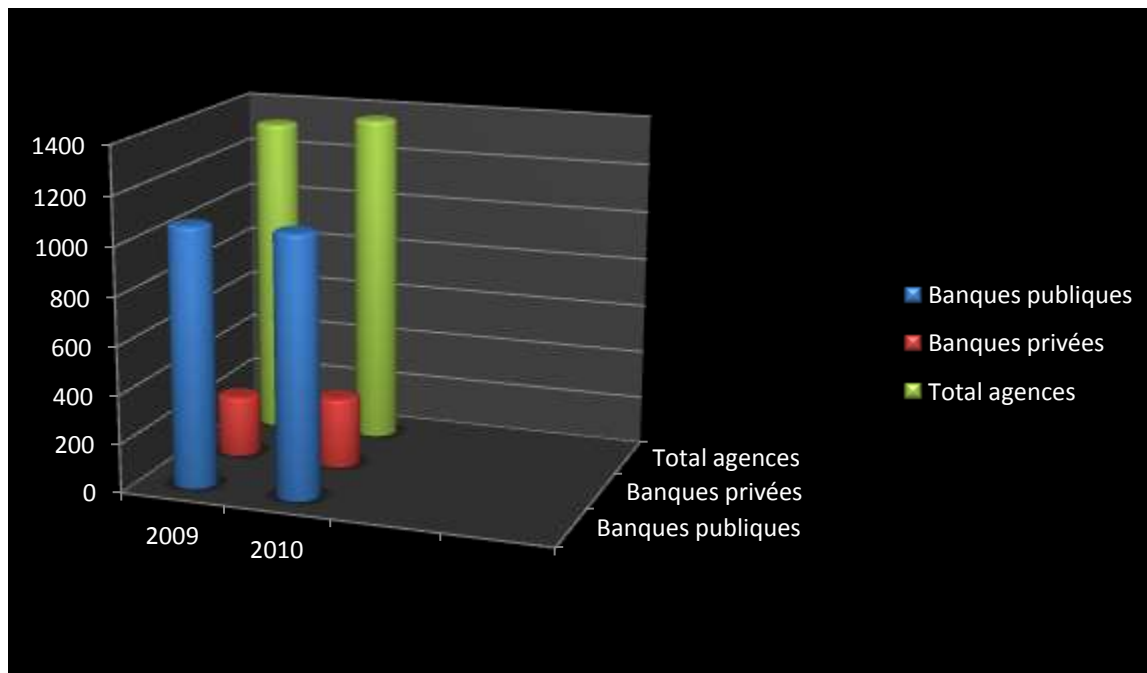
Le réseau des banques ne cesse d'évoluer, le tableau ci après nous l'implique :

**Tableau n° 3-5: le réseau bancaire algérien**

Année	2009	2010
Nombre d'agences :		
-Banques publiques	1072	1077
-Banques privées et établissements financiers.	252	290
Total agences	1324	1367
Guichets par habitants	1 guichet pour 26700 habitants.	1 guichet pour 26300 habitants
Population active / guichets bancaires	7900 personnes (En âge de travailler)	7900 personnes (En âge de travailler)

**Source :** Tableau établi par l'auteur en fonction des données de la Banque d'Algérie.

Graphique n° 3-1: Evolution du réseau bancaire algérien



Source : Etabli par nous-mêmes en fonction des données de la BA.

Cette évolution relativement lente de la bancarisation sous l'angle du développement du réseau bancaire comparativement à la population totale est confirmée par le ratio **population active/guichets bancaires**.

« Les crédits à l'économie des banques et établissements financiers (crédits aux résidents), y compris les créances non performantes rachetées par le Trésor par émission de titres (titres non échus), représentent 47,5 % du produit intérieur brut hors hydrocarbures contre 47,6 % en 2009<sup>1</sup> ».

Ces indicateurs globaux indiquent que le niveau de l'intermédiation bancaire s'améliore progressivement sous l'angle du développement du réseau et du niveau des crédits, mais ils restent encore en deçà de ceux atteints par certains pays méditerranéens voisins de l'Algérie. Cette faible performance concerne notamment le volet qualité des services bancaires

<sup>1</sup> - voir rapport 2010 « Evolution économique et monétaire en Algérie » de la Banque d'Algérie, juillet 2011.

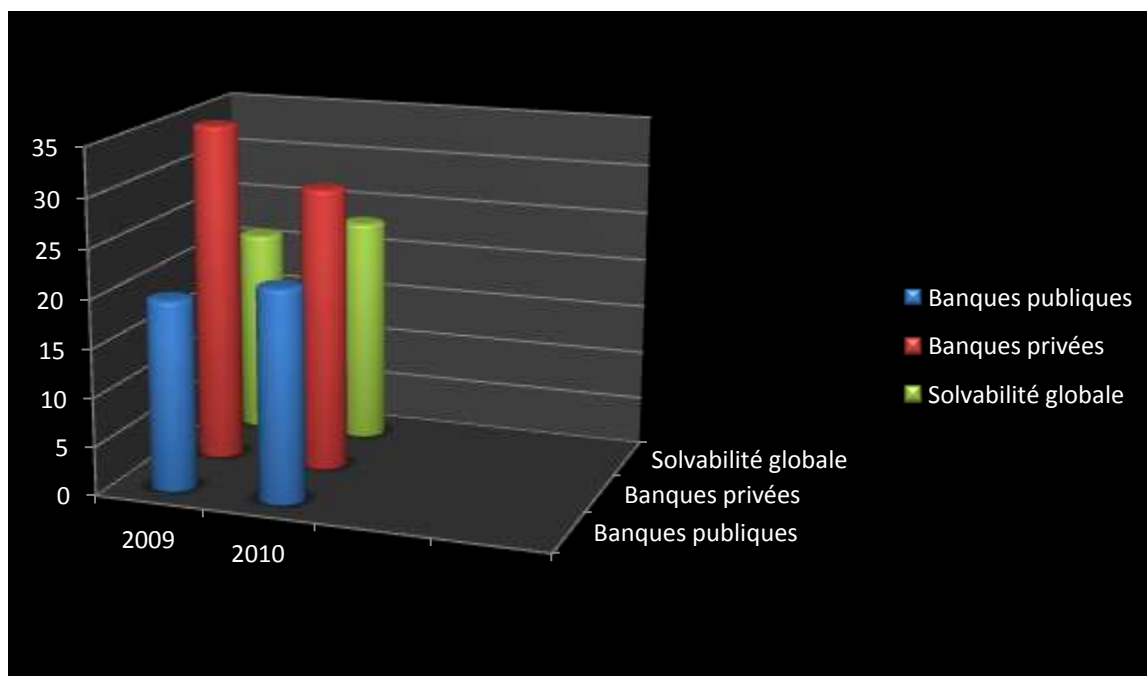
de base à la clientèle ménages, mobilisation des ressources d'épargne et crédits aux petites et moyennes entreprises.

**Tableau n° 3-6 : Ratio de solvabilité des banques algériennes**

Année	2009	2010
Banques publiques	19,57 %	21,78 %
Banques privées	34,91 %	29,19 %
Solvabilité globale	21,11 %	23,31 %

Source : Banque d'Algérie (rapport 2010), juillet 2011.

**Graphique n°3-2 : Ratio de solvabilité des banques algériennes**



Source : Etabli par nous-mêmes en fonction des données de la BA.

En ce qui concerne les indicateurs de solidité financière, le ratio de solvabilité des banques publiques et privées est largement conforme aux exigences de la réglementation prudentielle en la matière, enregistrant une consolidation en 2010. A la fin de cette même année, le ratio de

solvabilité globale s'établit à 23,31 % à concurrence de 21,78 % pour les banques publiques et 29,19 % pour les banques privées, contre 21,11 % en 2009 (19,57 pour les premières et 34,91 % pour les secondes). En outre, le niveau des crédits non performants par rapport au total des crédits distribués est en baisse, pendant que le taux de provisionnement des créances non performantes a atteint 74,14 % contre 68,29 % en 2009. A l'instar de l'année 2009, la liquidité globale des banques reste plus ample en ce qui concerne les banques publiques par rapport à celle des banques privées. Cependant, les deux groupes de banques sont en excès de liquidité accru.

Si l'année 2010 a enregistré une amélioration des bilans des banques, les banques publiques restent prédominantes avec une part relative de 89 % du total des actifs (même taux à fin 2009).

Malgré l'intensification des points bancaires, le système bancaire n'a pas réussi à capter la monnaie qui circule en dehors de celui-ci (circuit informel).

### **Section 11 : Rationnement du crédit**

La problématique du rationnement du crédit est relativement ancienne. Déjà Jaffee et Modigliani<sup>1</sup> (1969) avaient noté qu'en cas de rigidités sur les taux d'intérêt, la banque étaient amenée à rationner le crédit. Ce concept de rationnement du crédit a initialement correspondu à une recherche macroéconomique. Il a été utilisé pour évaluer l'impact d'une politique monétaire sur le secteur réel, malgré une demande d'investissement faiblement élastique aux taux d'intérêt, Bernanke (1983, 1988)<sup>2</sup>.

En nous basant sur le modèle de **Stiglitz et Weiss<sup>3</sup> (1981)**, le rationnement du crédit d'équilibre repose sur l'existence d'asymétrie d'information ex-ante (explication comment l'asymétrie d'information conduit à un rationnement de crédit), or d'autres chercheurs comme

---

<sup>1</sup> -Jaffe and Modigliani « A theory and test of credit rationing », American Economic Review, American Economic Association, vol. 59 (5).

<sup>2</sup> - Arnaud de Servigny et Ivan Zelenko « Le risque de crédit face à la crise » 4<sup>e</sup> Edition, Edition Dunod, année 2010, page75.

<sup>3</sup> -Stiglitz (J.E) et Weiss (A) »Credit rationing in markets with imperfect information », American Economic Review pp. 393-410, année 1981.



le souligne **Williamson**<sup>1</sup> en 1986, son modèle repose sur l'existence d'asymétrie d'information ex post. Par cette approche, Williamson comble le vide au sein des travaux de ses prédécesseurs qui s'intéressaient soit au rationnement du crédit ou au rôle des intermédiaires financiers, en intégrant le rationnement du crédit en tant que fonction de l'intermédiaire financier.

Selon Williamson, le rationnement du crédit se présente sous deux formes ; la première est un rationnement qui se fonde sur l'octroi du crédit d'un volume de crédit limité (la quantité à octroyer est inférieure au volume désiré) et la deuxième est que le rationnement du crédit s'explique par l'accord défavorable de certains emprunteurs dans l'octroi du crédit et des accords favorables pour d'autres. Les dossiers traités sont sanctionnés par deux avis différents ; des dossiers sanctionnés favorablement et d'autres défavorablement.

L'encadrement du crédit est une réglementation qui limite le pouvoir de création monétaire des banques en définissant, par rapport au volume antérieur de crédits accordés à la clientèle, le pourcentage d'évolution.

L'encadrement du crédit est généralement assorti de sanctions pour les banques qui enfreignent la règle, c'est souvent un accroissement des réserves à la banque centrale, et un coût plus élevé du refinancement lorsque les banquiers fautifs doivent se procurer de l'argent banque centrale<sup>2</sup>.

Au vu de ce qui précède et comparativement à la réalité c'est-à-dire à l'application de la loi 90-10, relative à la monnaie et au crédit, nous pouvons déduire que le phénomène de centralisation de certaines opérations bancaires (crédit) contredit la transition vers l'économie de marché (le rationnement de crédit). L'opération de privatisation des banques a été freinée par les pouvoirs publics, ce qui fait que le phénomène d'existence de l'encadrement du crédit demeure à ce jour, d'autant plus ladite loi a été abrogée en 2003 par l'ordonnance 03-11 du 26 Août 2003. De ce fait, le management bancaire ne peut être apprécié selon les règles

---

<sup>1</sup> - Williamson, « Costly monitoring, financial intermediation and equilibrium Credit rationing », Journal of Monetary Economics, Vol. 18. Page 159 à 179.

<sup>2</sup> - JANINE BREMOND et ALAIN GELEDAN « Dictionnaire économique et social » édition Hatier, année 1984. Page 281.

généralement admise et les besoins des agents économiques ne seront jamais satisfaits. A ce propos, l'exercice d'une bonne gouvernance ne peut avoir lieu et les attentes des parties prenantes ne seront pas prises en charge équitablement. A titre indicatif, nous pouvons dire que certains secteurs de l'économie sont favorisés au détriment d'autres et ce pour la réalisation de la politique économique tracée par le gouvernement.

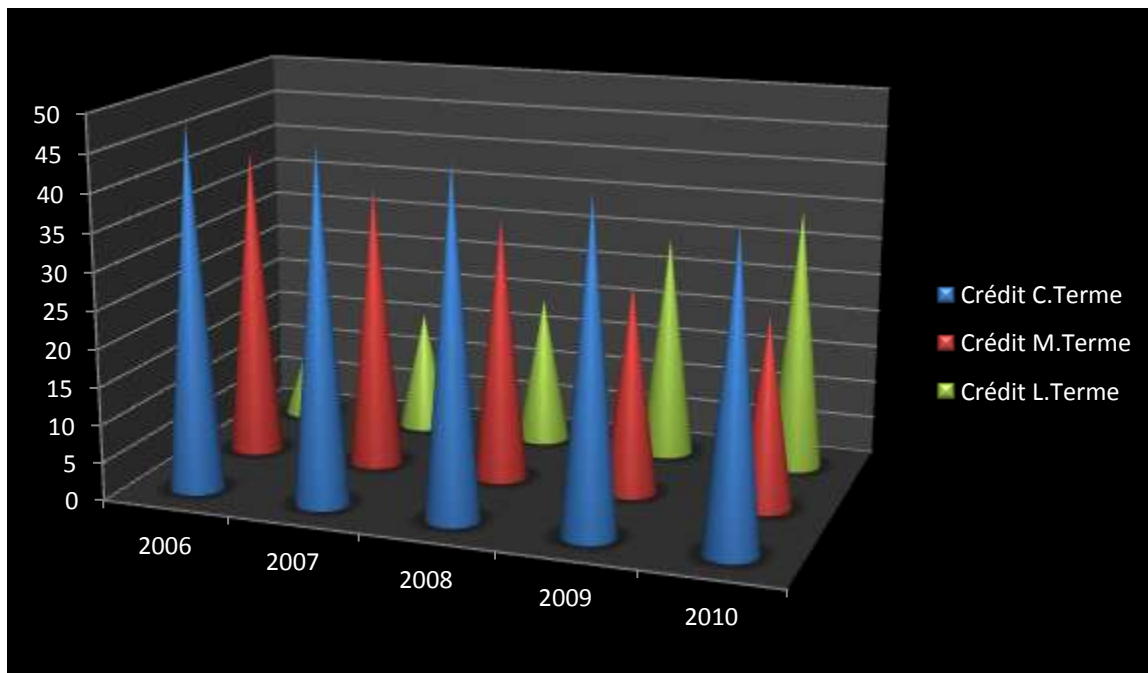
A travers les tableaux ci-après, nous allons constater l'inégalité dans la distribution des crédits entre investissement et exploitation et par secteur juridique ; public et privé d'une part et d'autre part l'importance des montants réservés à l'importation de certains produits beaucoup plus de consommation par rapport à d'autres.

**Tableau n° 3-7:** Répartition des crédits à l'économie par maturité (en pourcentage)

Année	2006	2007	2008	2009	2010
Crédit à court terme	48,1%	46,5%	45,5%	42,8%	40,1%
Crédit à moyen terme	41,2%	37,6%	34,8%	27,6%	25,1%
Crédit à long terme	10,7%	15,9%	19,7%	29,6%	34,8%

**Source :** BA (voir annexe n°1)

Graphique n° 3-3: Répartition des crédits à l'économie par maturité (en pourcentage)



Source : Etabli par nous-mêmes en fonction des données de la BA (voir annexe n° 1)

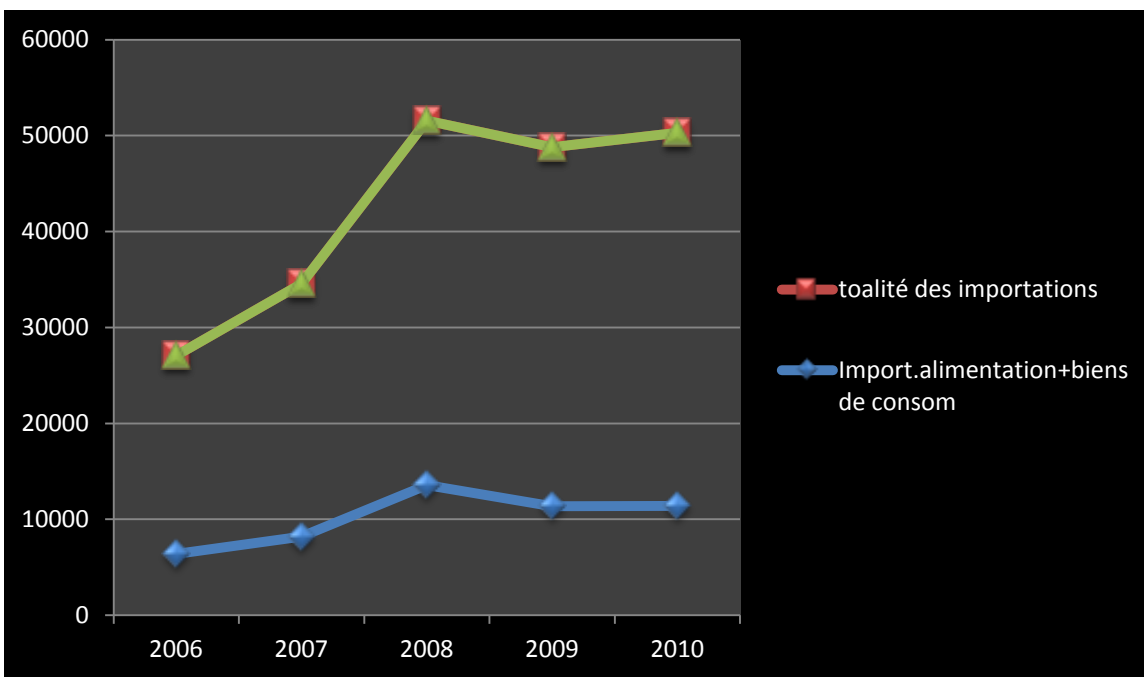
Tableau n° 3-8 : Evolution importation concernant Alimentation+Biens de consommation (en milliards de dinars).

Année	2006	2007	2008	2009	2010
Importation alimentation+biens de consommation	6402	8204	13569	11380	11413
Totalité des importations	20681	26348	37993	37403	38885

Source : Direction Générale des Douanes, BA (voir annexe n°3)

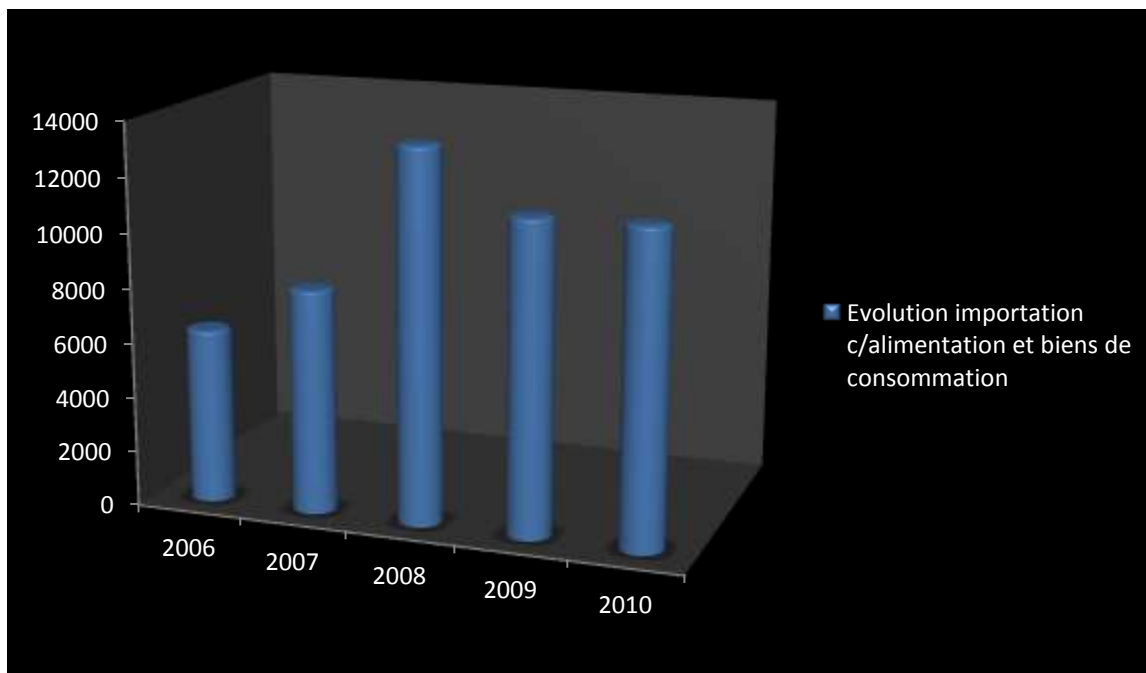


**Graphique n° 3-4 :** Evolution importation concernant Alimentation+Biens de consommation (en milliards de dinars).



**Source :** Etabli par nous-mêmes en fonction des données de la BA (voir annexe n° 3)

**Graphique n° 3-5 :** Evolution importation concernant Alimentation+Biens de consommation (en milliards de dinars) : montant cumulé



**Source :** Etabli par nous-mêmes en fonction des données de la BA (voir annexe n° 3)

A partir **du tableau** n° 3-7 portant répartition des crédits à l'économie par maturité et du **tableau** n° 3-8 portant composition des importations et exportations par groupe de produits, nous pouvons relever, ce qui suit :

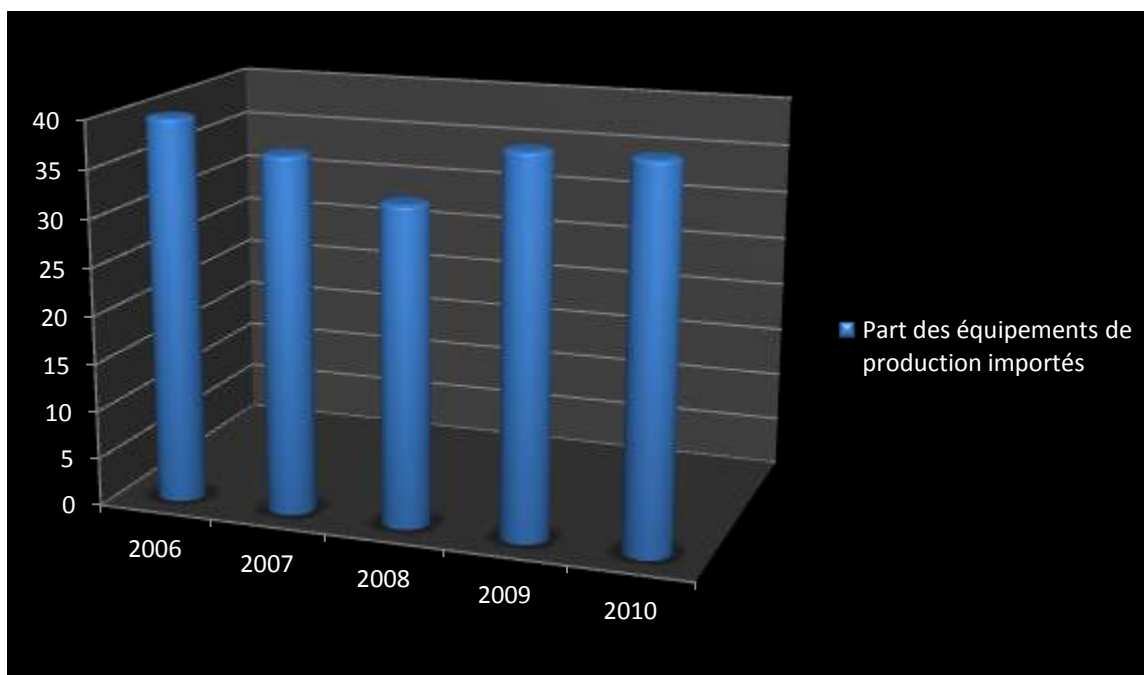
- Financement beaucoup plus de l'exploitation à partir des crédits à court terme (voir évolution d'exercice en exercice de 2006 à 2010 des montants de crédits octroyés à l'économie) ;
- Les crédits à moyen et long terme n'ont pas eu la même importance durant la période 2006 à 2010 ;
- Une très grande importance donnée à l'importation d'équipements de production (à l'exclusion des importations sur paiements+réparation matériel), ce poste représente la part du lion (voir annexe n° 3) soit :

**Tableau n° 3-9 :** Parts des équipements de production importés ((à l'exclusion des importations sur paiements+réparation matériel)

Année	2006	2007	2008	2009	2010
Part des équipements de production du total importé	40%	37%	33%	39%	39%

Source : BA (voir annexe n° 3)

**Graphique n° 3-6 :** Parts des équipements de production importés (à l'exclusion des importations sur paiements+réparation matériel) : En pourcentage



Source : Etabli par nous-mêmes en fonction des données de la BA (voir annexe n° 3)

- 40 % en 2006 de l'ensemble des importations ;
- 37 % en 2007 de l'ensemble des importations ;
- 33 % en 2008 de l'ensemble des importations ;
- 39 % en 2009 et 2010 de l'ensemble des importations.

- Une grande importance donnée à l'importation d'alimentation et de biens à la consommation (à l'exclusion des importations sur paiements+réparation matériel), ce poste à lui seul représente :

- 32 % de la totalité des importations en 2006 et 2007 ;
- 37 % de la totalité des importations en 2008 ;

- 31 % de la totalité des importations en 2009 ;
- 30 % de la totalité des importations en 2010.

- L'importance n'a pas été donnée à l'importation d'équipements agricoles durant la période suscitée (à l'exclusion des importations sur paiements+réparation matériel), ce poste ne représente que :

- 0,4 % en 2006 de la globalité des importations ;
- 0,5 % en 2007 de la globalité des importations ;
- 0,4 % en 2008 de la globalité des importations ;
- 0,6 % en 2009 de la globalité des importations ;
- 0,8 % en 2010 de la globalité des importations ;

- Aucune importance n'a été donnée à l'encouragement de la production locale dans les domaines agricole et industriel en générale ;

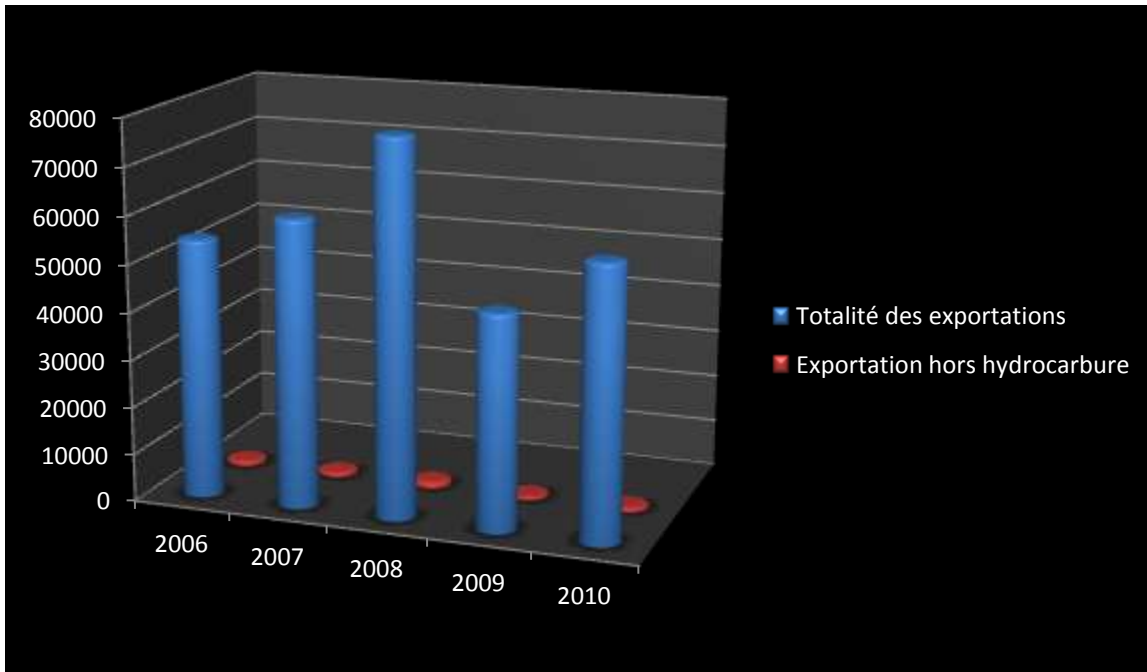
- Financement beaucoup plus des activités de service (importation).

**Tableau n° 3-10:** Evolution des exportations (FOB) en milliards de dinars.

Année	2006	2007	2008	2009	2010
Totalité des exportations	54741	60590	78590	45186	57090
Exportation hors hydrocarbure	1132	980	1386	766	969

**Source :** BA (voir annexe n°3)

**Graphique 3-7:** Evolution des exportations (FOB) en milliards de dinars.



**Source :** Etabli par nous-mêmes en fonction des données de la BA (voir annexe n° 3)

Les exportations ont concerné en grande partie l'énergie. La politique actuelle des pouvoirs publics est d'augmenter les exportations hors hydrocarbures et ce pour se préparer à l'après pétrole. Dans cet ordre d'idée, les banques doivent se diriger vers le financement des secteurs productifs et encourager les entités disposant de capacités réelles à exporter. Mais malheureusement, l'Algérie a importé des articles que ses entreprises peuvent produire (alimentation et biens de consommation). La politique actuelle de notre pays est d'encourager les petites et moyennes entreprises pour combler ce vide (besoin d'importation).

## **Section 12 : Les nouveaux systèmes de paiement au service de la gouvernance bancaire : La télécompensation et le système ARTS**

La réglementation bancaire doit aller de pair avec l'évolution des nouveaux systèmes de paiement pour répondre aux exigences des pouvoirs publics et aux préoccupations des agents économiques.

On ne peut pas parler de gouvernance bancaire sans l'introduction des nouvelles technologies de l'information et de la communication dans les systèmes bancaire et financier.



Les banques opèrent en asymétrie d'information. Elles détiennent une information privée sur leurs crédits qui est inaccessible à leurs contreparties, échappant ainsi à toute surveillance, à toute discipline de marché. A maintes reprises cette asymétrie s'est traduite par des défaillances aux conséquences économiques et sociales très profondes. L'efficacité du système d'information diminue au maximum le problème d'asymétrie d'information.

Et comme le système bancaire en Algérie n'allait pas de pair avec l'évolution économique à travers le monde et surtout avec l'ouverture de la voie aux banques étrangères, aux IDE et la libéralisation du commerce extérieur, les pouvoirs publics ont pensé à l'introduction de nouveaux systèmes de paiement qui répondent au mieux aux préoccupations des différents utilisateurs et agents économiques.

Techniquement un système d'information se définit comme un ensemble de composants interreliées qui recueillent (ou récupèrent) de l'information, la traitent, la stockent et la diffusent afin d'aider à la prise de décision, à la coordination et au contrôle au sein d'une organisation<sup>1</sup>.

A ce titre, la banque est obligée d'investir dans les réseaux de guichets automatiques ou d'offrir des services bancaires complexes nécessitant d'importants investissements technologiques, uniquement parce que les concurrents le font pour leurs clients<sup>2</sup>.

Et avec la mondialisation, l'évolution technologique et le développement de l'économie immatériel, l'Algérie n'a pu être épargnée de ce monde qui ne cesse de moderniser ses moyens de paiement. A ce propos, notre pays a beaucoup investi dans le domaine de la monétique et a permis aux systèmes bancaire et financier d'évoluer et d'être au même niveau que ceux des pays développés. L'ouverture de la voie aux IDE et aux banques étrangères ne peut avoir de sens sans la préparation d'un climat favorable et encourageant qui leur permet d'exercer leur activité librement et sans contraintes. Il reste beaucoup à faire dans le domaine bancaire et les pouvoirs publics en sont conscients de ce qui reste à faire. Beaucoup de moyens financiers pour l'amélioration des systèmes de paiement ont été dégagés, ce qui a amélioré le niveau des

---

<sup>1-2</sup> - Kenneth Laudon, Jane Laudon, Eric Fimbel «Management des Systèmes d'information » 9<sup>e</sup> édition, édition Pearson Education, France, année 2006, page 13-17

banques. A partir de cela, on commence à parler de gouvernance bancaire, de la performance bancaire et de la relation de la banque avec ses différentes parties prenantes.

### **1-La dématérialisation**

La dématérialisation consiste à rendre une chose immatérielle c'est-à-dire n'ayant pas de consistance corporelle (Larousse).

La dématérialisation peut porter sur :

- Le **support** lui-même : Elle consiste à supprimer purement et simplement le support ;
- Les **échanges** :
  - Elle consiste à supprimer les échanges physiques des moyens de paiement et à se limiter à un échange de données et éventuellement d'images
  - Plutôt que d'échanger des « caddies » de chèques physiques
  - Se transmettre des images électroniques : télécompensation.

### **2- Les mesures d'accompagnement<sup>1</sup>**

#### **2-1-Les réformes législatives**

- la reconnaissance de l'écrit et signature électronique comme preuve (promulgation par modification du code civil) ;
- la reconnaissance des échanges de données informatiques ;
- la mise en œuvre de la signature électronique
- l'exercice de l'activité de prestataire de services de certification électronique,
- les caractéristiques des procédés techniques du dispositif de création de la signature électronique
- reconnaissance du délit informatique<sup>2</sup>;

#### **2- 2-la convention interbancaire de télécompensation**

Convention établie entre tous les participants du système de télécompensation.

---

<sup>1</sup> - Documentation de formation de télécompensateurs récupérée auprès des banques algériennes.

<sup>2</sup> - code pénal loi 04/15 du 10-11-2004.

## **2-3-les règlements de la Banque d'Algérie instaurant la télécompensation**

Plusieurs règlements de la Banque d'Algérie sont instaurés pour le fonctionnement de la télécompensation.

### **3-Démarches entreprises pour la mise en place du système de paiement de masse**

#### **3-1- Le contexte**

##### **3-1-1- Le contexte national**

- Faible bancarisation de l'activité économique
- Prédominance du marché informel et du fiduciaire

##### **3-1-2- Le contexte international**

- Mondialisation des échanges.

#### **3-2- Les objectifs de la modernisation du système de paiement**

- Réduction des délais de paiement ;
- Accroissement de la sécurité des paiements (valeurs et échanges) ;
- Création d'un climat favorable pour le développement et l'émergence de nouveaux instruments de paiement ;
- Mise en conformité du système bancaire par rapport aux normes internationales ;
- Augmentation du taux de bancarisation de l'activité économique.

A toutes fins utiles, nous devons donner un aperçu sur les deux systèmes de paiement tout en démontrant leur importance primordiale et les effets escomptés de leur application.

Ces moyens de paiement se résument dans deux systèmes à savoir : la **télécompensation** et **ARTS** (Algerian Real Time Settlement).

### **4-La télécompensation et ARTS**

#### **4-1-La télécompensation**

##### **4-1-1-Définition du système de télécompensation**

Le système de télécompensation est l'ensemble des dispositifs utilisant l'informatique et l'électronique dans les transactions bancaires.

#### **4-1-2-Préalables à la mise en place d'un système de paiement de masse**

##### **4-1-2-1- Mise en place du RIB (Relevé d'Identité Bancaire) ;**

##### **4-1-2-2- La normalisation des valeurs :**

- Normalisation du chèque
- Normalisation du virement
- Normalisation du prélèvement
- Normalisation de la lettre de change

##### **4-1-2-3 – La segmentation du fichier clientèle**

##### **4-1-2-4 – Modernisation du réseau de communication (fibre optiques, X 25 (64Kb / s)**

#### **4-1-3-Généralités :**

La nouveauté introduite par la télécompensation est la modernisation du circuit de traitement des moyens de paiement.

La télécompensation repose sur la dématérialisation des instruments de paiement et l'automatisation des échanges électroniques des opérations.

Le système de télécompensation est constitué par l'ensemble des éléments constituant la compensation automatisée. Ce système se caractérise par ce qui suit<sup>1</sup> :

- Il est constitué par des dispositifs matériel et logiciel et combinés à des règles permettant l'échange et le calcul des positions des participants à la fin de chaque session.
- C'est un système net qui opère, à la fin de chaque cycle d'échange, le calcul des soldes multilatéraux des participants et les transmet pour règlement au système de règlement brut en temps réel (appelé ARTS) ;
- Le système est sécurisé contre tous risques opérationnels en étant doté d'un système de secours qui comprend un back up à chaud et un back up distant et risques de fraude neutralisés par la mise en œuvre de dernières technologies en matière de scellement, de cryptage et de signature des échanges ;
- Le système est doté d'une plate forme centrale qui est gérée par un opérateur assurant la régularité et la conformité des opérations traitées selon des règles définies dans une

---

<sup>1</sup> - SADEG Abdelkrim Op.cit. Tome2. Page 42-50.

convention interbancaire. Cette convention est signée par les différents adhérents et participants au système.

#### **4-1-4- Description et composantes du système de paiement de masse**

Un système de paiement de masse est composé des différents moyens de paiement ainsi que leur système de recouvrement.

Les moyens de paiement de masse sont utilisés par les entreprises et les particuliers pour le règlement de leurs transactions commerciales et la réalisation de leurs opérations financières.

Qu'ils soient à vue ou à échéance, les moyens de paiement répondent à un formalisme propre défini par le législateur (dans le fond que la forme).

#### **4-1-5- Les composants du système**

Les composants du système de paiement de masse sont :

- Les participants
- La Banque d'Algérie.
- le CPI (Centre de Pré Compensation Interbancaire)

##### **4-1-5-1-Les participants :**

Ils sont les acteurs du système de télécompensation et interviennent pour les paiements de masse. Il s'agit des organismes suivants :

- La Banque d'Algérie
- Les banques
- Le Trésor Public
- Algérie Post
- Algérie Clearing (dépositaire central de titres)

##### **4-1-5-1-1-Participant direct :**

Le participant direct possède sa propre plateforme reliée au système central de télécompensation. Il est détenteur d'un compte de règlement auprès de la Banque d'Algérie.

Ce participant direct assume une double responsabilité :

- Responsabilité technique vis-à-vis de l'ensemble des participants aux systèmes des «échanges et de compensation des opérations transitant par son intermédiaire pour son propre compte ou celui des banques qu'il représente ;
- Responsabilité financière pour ses propres opérations.

#### **4-1-5-1-2-Participant indirect :**

Le participant utilise la plateforme d'un participant direct qui le représente techniquement et non financièrement. Il est détenteur d'un compte de règlement auprès de la Banque d'Algérie.

#### **4-1-5-2-La Banque d'Algérie :**

La Banque d'Algérie est l'autorité de supervision du système de paiement. Elle gère les services suivants :

- La centrale des impayés ;
  - Le fichier des émetteurs agréés pour les prélèvements ;
  - Impute par le biais du système RTGS (Real Time Gross Settlement System), système de règlement brut en temps réel, au compte des participants direct et indirect, les soldes de la compensation reçus du CPI.
- Participant direct.
  - Exercice des missions de surveillance et de régulation du système.

Le système de télécompensation regroupe trois composantes cruciales :

#### **4-1-5-3-Le Centre Précompensation Interbancaire (CPI)**

Le CPI est une société par action (SPA) filiale de la banque d'Algérie. Il assure plusieurs tâches, à savoir :

- Remplace les chambres de compensation traditionnelles ;
- Ouvre et clôture le système de télécompensation ;
- Interface entre les plateformes participantes ;
- Organise et gère les échanges de fichiers interbancaires ;
- Détermine le solde de la compensation ;

- Supervise la disponibilité et le bon fonctionnement du système central, des plateformes participantes et du réseau de communication.
- Joue le rôle de certificateur agréé.

#### **4-1-5-3-1- La plate forme centrale de télécompensation**

Le CPI gère la plateforme, son rôle est de contrôler et assurer un échange interbancaire sécurisé et automatisé des paiements de masse et leur compensation<sup>1</sup>.

Cette plateforme réalise plusieurs fonctions, à savoir :

- Le contrôle des échanges : vérification de la régularité des échanges et authentification de l'émetteur effectuant les échanges ainsi que les données reçues.
- La gestion de la compensation qui consiste en la formulation puis l'envoi des remises à leurs destinataires. Et transmission des comptes rendus des différentes opérations.
- La gestion des règlements pour le calcul des soldes des différents participants et le règlement de ces soldes dans le système ARTS.

#### **4-1-5-3-2- La plate forme participant :**

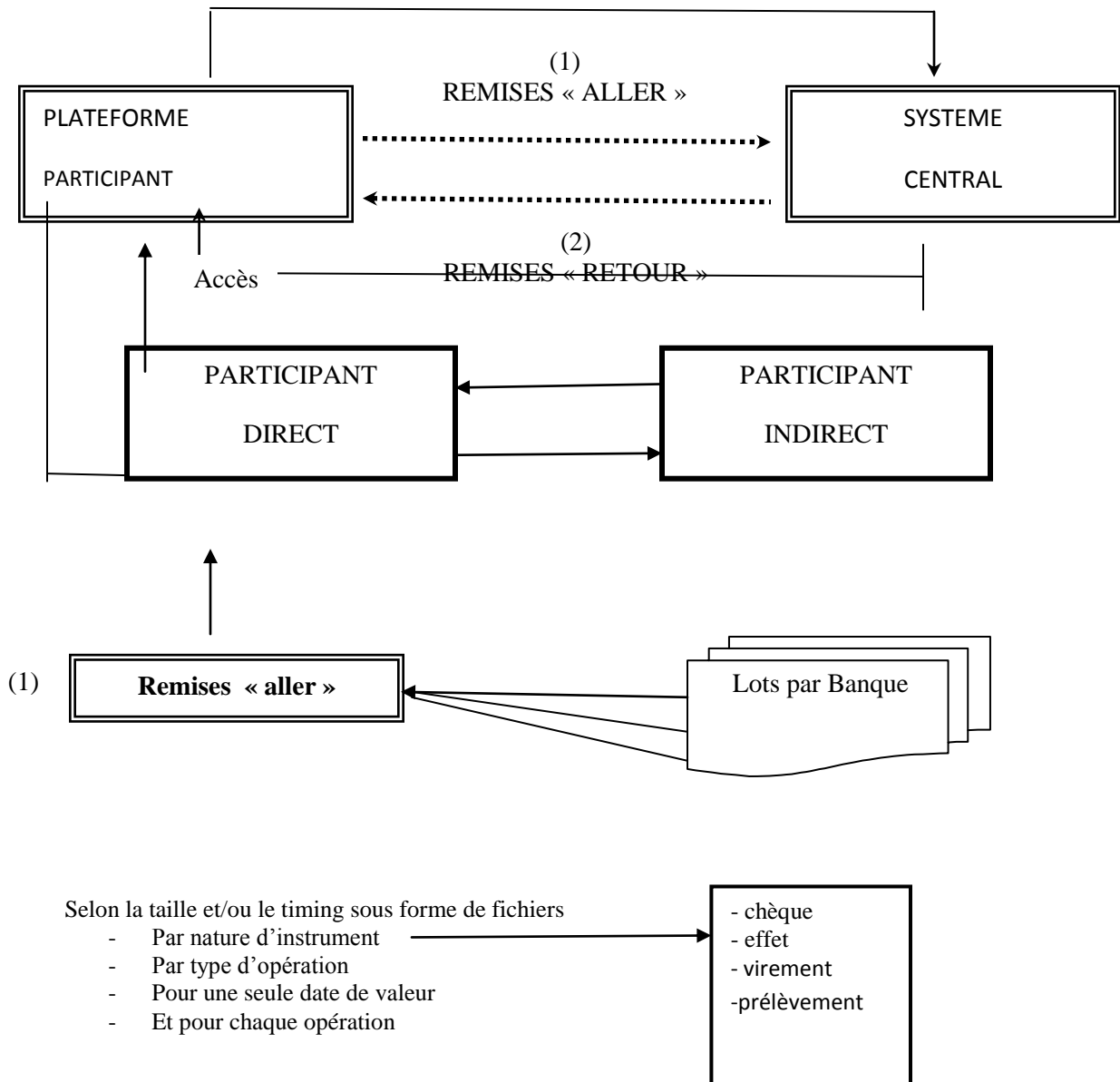
La plate forme participant représente le point d'accès au système de compensation. Elle assure la gestion des échanges entre le système d'information du participant et le système central de compensation.

Les schémas ci-après représentent les flux échangés entre participants et traitement effectué par le système de télécompensation :

---

<sup>1</sup> - SADEG Abdelkrim Op.cit. Tome2. Page 44.

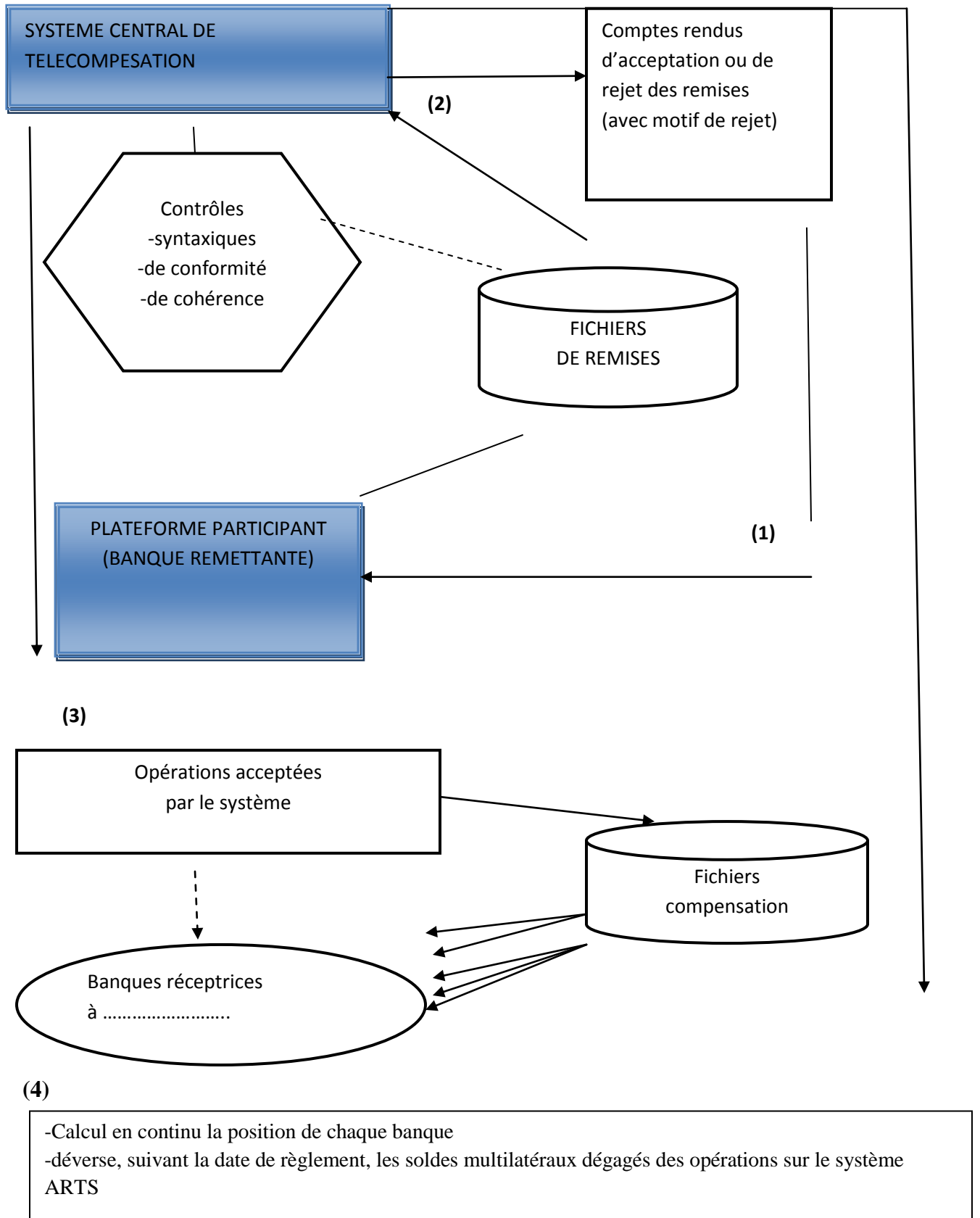
Figure n ° 3-2: les flux échangés dans le cadre de la télécompensation



Source : SADEG Abdelkrim Op.cit. Tome2. Page 45.



Figure n ° 3-3 : le traitement effectué des différentes opérations par le système central de télécompensation



**Source :** SADEG Abdelkrim Op.cit. Tome2. Page 47.

L'objectif de la télécompensation est d'écourter les délais de règlement ou de rejet de chèques remis à l'encaissement. C'est de même que pour les effets de commerce et les virements.

#### **4-2-ARTS (Algerian Real Time Settlement) :**

Le système ARTS est opérationnel à partir du mois de février 2006 en Algérie. C'est un système de paiement de grands montants en temps réel pour les virements dépassant le million de dinars et pour les virements urgents. Ce système permettra à la banque de centraliser la gestion de sa trésorerie en optimisant l'emploi de ses ressources.

L'infrastructure ARTS appartient à la Banque d'Algérie opérateur du système. Cette dernière fournit divers services à ses participants<sup>1</sup>, à savoir :

- Echange des ordres de paiement ;
- Gestion des comptes de règlements ;
- Gestion des files d'attente ;
- Gestion des systèmes de fourniture de liquidité ;
- Transmission des différentes informations relatives aux paiements et / ou fonctionnement su système.



La Banque d'Algérie est responsable du bon fonctionnement du système, elle ne garantit pas la bonne exécution des opérations de paiement.

#### **Impact des nouveaux systèmes de paiement sur la gouvernance bancaire**

La mise en place des nouveaux systèmes de paiement de masse était une nécessité et non pas un choix ; car c'était un prolongement du développement des systèmes bancaire et financier. Nous ne pouvons aller de pair avec l'évolution dans ce domaine sans l'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC). Les agences bancaires reçoivent des millions d'informations ou de transactions quotidiennement. Sans l'utilisation des NTIC, la banque ne

---

<sup>1</sup> - SADEG Abdelkrim Op.cit. Tome2. Page 48.

peut ni suivre, ni contrôler, ni réaliser des reporting périodiques et ni arriver à maîtriser sa trésorerie bancaire qui est actuellement localisable à tout moment. Ainsi, la surveillance du ratio Cooke se fait facilement et périodiquement (au temps voulu). La banque d'Algérie (BA) peut à partir des nouveaux systèmes utilisés avoir une main mise sur les banques et éviter des scandales bancaires pouvant surgir (comme c'était le cas de Khalifa Bank et BCIA) et avoir par la suite une veille stratégique. La BA ne peut pas avoir de pouvoir sur les banques sans pour autant détenir l'information financière. Et ensuite, chaque pays ne peut espérer à la venue des IDE et des banques étrangères sans l'instauration desdits systèmes. Dans le domaine des affaires, nous ne pouvons évoluer sans avoir l'**assurance** et la **vitesse** dans la réalisation des différentes opérations car le temps est précieux si on le perd on n'avance pas et on risque de perdre encore plus beaucoup d'opportunités.

Tous ces moyens (TIC et nouveaux moyens de paiement) doivent être mis à la disposition des institutions financières pour leurs permettre d'accomplir convenablement leurs tâches du côté professionnel. Mais le rôle du gouvernement d'entreprise ne se limite pas à ce point, il se propage à la méthode de direction (gestion) pour anticiper les mauvaises surprises pouvant surgir et au contrôle tout en instaurant des mécanismes de surveillance adéquats (veille stratégique).

### **Conclusion**

Depuis la crise financière de 2008, le discours des autorités bancaires s'est recentré sur un renforcement des règles prudentielles. Si le contrôle de la place bancaire est aujourd'hui important et essentiel d'avis d'expert, cela ne devrait en aucun cas occulter les problèmes réels auxquels est confronté le développement de l'activité bancaire en Algérie. La situation des banques algériennes peut paraître, sur bien de facteurs, paradoxales. Les dépôts démontrent une situation de **surliquidités bancaires** de près de 3000 milliards de dinars non capitalisées (fin 2011). En parallèle, le classement annuel Doing Business de la banque mondiale place l'Algérie au rang des pays où il est plus **difficile** pour une entreprise **d'accéder au crédit**. Si l'on ajoute le fait que les banques algériennes enregistrent les taux les plus élevés de créances non performantes, on est susceptible de parler d'une gestion chaotique de l'activité bancaire.

La réglementation bancaire algérienne n'a jamais cessé d'évoluer et d'aller de pair avec les règles prudentielles universelles. Les dirigeants des banques publiques n'ont jamais eu

l'occasion de gérer librement conformément aux règles de l'art généralement admises et de répondre au mieux aux préoccupations des agents à besoin de financement (ABF) et des agents à capacité de financement (ACF).

Les managers de ces banques doivent jouer le rôle d'un intermédiaire bancaire professionnel, qui essaye d'équilibrer entre les ressources et les emplois de la banque. Ils doivent inciter les ACF à placer leur argent à partir des mesures attractives en leur offrant des produits de placement adéquat et leur éviter la thésaurisation qui pénalise l'économie. Cette opération permet d'injecter des fonds importants dans le circuit économique formel. Dans le même ordre d'idée, et après la collecte des ressources, ces dirigeants doivent distribuer des crédits sous différentes formes aux ABF et ce, en tenant compte des règles prudentielles de la banque d'Algérie.

Les responsables des banques publiques sont beaucoup plus vexés par la réglementation que par la gestion proprement dite (management). A partir du contrôle des engagements, le ratio Cooke doit être surveillé mensuellement, ce qui les pousse à contrôler beaucoup plus le dénominateur qui représente les engagements ; c'est-à-dire que la banque diminue les crédits et se dirige vers la politique de rationnement.

Les banques ne veulent pas prendre de risques et investir que dans des domaines que l'Etat encourage tels que les crédits : ANSEJ, CNAC et ANJEM et les crédits hypothécaires octroyés aux ménages.

Ainsi, ces banques financent les domaines de services non créateurs de richesse, ce qui limite leur vision et leur champ d'intervention, et ce qui en résulte un manque à gagner flagrant pour l'économie du pays et pénalise les secteurs bancaire et financier dans leur développement.

Les créneaux porteurs se situent dans les projets à risque qui demandent l'accompagnement d'un bailleur de fonds.

A partir de ce qui précède, nous pouvons conclure que la gouvernance dans le milieu bancaire algérien ne peut pas réaliser les résultats escomptés et ce pour plusieurs raisons, savoir :

- Le non respect des règles de gestion ;
- La réussite dans la gestion ne peut pas être règlementée ;
- Le rationnement du crédit fait perdre des opportunités aux agents économiques,
- Les crises sont plus rapides que la réglementation.

Le dernier point est justifié par la lenteur de l'Algérie d'adhérer au ratio Mc Donough dit Bâle 2 et dont les pays développés se sont déjà lancés à son application depuis l'année 2006 et se préparent actuellement pour aller au ratio Bâle 3 à compter de 2013 et ce pour parer aux différentes crises financières qui secouent tout le monde.

Rapport-Gratuit.com

**CHAPITRE IV :**

**CAS PRATIQUE – GOUVERNANCE BANCAIRE:**

**CAS DES BANQUES PUBLIQUES**

**ALGERIENNES**

## **Introduction**

Dans la partie théorique, on a essayé dans trois chapitres de discuter longuement des différents concepts de la gouvernance d'entreprise en général et de la gouvernance bancaire en particulier. Nous avons exposé les différents modèles théoriques universels (Berglof, T.Franks & C.Mayer, P.W.Moerland et Yoshimori) et leur application (le modèle anglo-saxon, le modèle germano-nippon et le système hybride). Ainsi, on a développé le thème de la réglementation prudentielle universelle (Cooke, Mc Donough et Bâle III) et la réglementation prudentielle de la Banque d'Algérie, et ce tout en essayant de démontrer le poids de la réglementation dans la lutte contre les effets néfastes des crises financières.

A cet effet on s'est basé sur les hypothèses ci-après:

La bonne gouvernance améliore la performance bancaire et prémunit les systèmes bancaire et financier des différentes crises.

La mise en place d'une nouvelle gouvernance bancaire (Bale 2 et Bale 3) conduit à des changements organisationnels et structurels

L'évolution des règles améliore la visibilité et la répartition des crédits.

Et en dernier lieu, on va essayer d'exploiter les bilans comptables des banques algériennes pour mesurer la performance de ces banques en général et des banques publiques en particulier tout en insistant sur la mise en place d'une bonne gouvernance bancaire. Et nous allons terminer par le calcul des différents indicateurs de performance sans omettre de tester les différentes hypothèses.

Avant d'entamer notre étude de cas empirique, on a jugé utile de faire un tour d'horizon sur le paysage économique en Algérie et sur l'évolution du système bancaire Algérien depuis 1962, année de l'indépendance de l'Algérie, à ce jour.

### **Section I : Le paysage économique, financier et bancaire en Algérie :**

Pour mieux comprendre le système de gouvernance dans les banques algériennes en général et les banques publiques en particulier, il est impérieux de faire un tour d'horizon sur le paysage économique, financier et bancaire dans lequel évoluent ces institutions financières.

On essaie d'être succinct dans notre lecture, car nous avons déjà abordé dans notre chapitre III les différents développements des systèmes bancaire et financier et de la réglementation prudentielle.

La politique économique mise en œuvre dès l'indépendance sur la base de plans d'investissements centralisés financés sur fonds publics. Les crédits octroyés pour le financement du secteur public l'ont été à des taux déconnectés du marché.

Les réformes économiques structurelles ont été mises en œuvre depuis 1988, pour engager un processus de transition vers l'économie de marché.

Généralement, les activités des banques étrangères sont liées aux importations algériennes en augmentation depuis l'accroissement du prix du pétrole, ou accessoirement pour accompagner la venue d'investisseurs du même pays.

Depuis la crise des subprimes et des scandales dans les milieux financiers américain et européen, la communauté bancaire algérienne que la tourmente financière mondiale a épargnée -du fait de sa déconnection- a mis en place une sorte de cellules chargées de contrôler ses relations d'affaires avec les banques étrangères.

Les surliquidités bancaires sont très importantes et ont atteint à fin 2008 plus de 200 milliards de dinars, soit plus de 20 milliards d'euros<sup>1</sup>. Le problème de l'intermédiation financière demeure toujours et ce malgré la tendance haussière des ressources des banques. Les résultats réalisés quant à la création d'emplois et de richesses restent modestes comparativement à l'importance des fonds prêtables.

Les entreprises se trouvent dans des situations de forte dépendance de leurs banques à cause de l'absence d'un véritable marché financier et d'autres instruments adéquats. La dotation en fonds propres fait défaut dans beaucoup d'entreprises ; c'est pour cette raison que ces dernières recourent toujours à leurs banques pour solutionner leurs problèmes financiers.

L'amélioration de la sphère réelle dépend beaucoup plus de la diminution des entraves bureaucratiques à l'activité économique, du développement du climat d'investissement et de la levée d'autres difficultés non liées à la sphère financière et bancaire.

---

<sup>1</sup> - Données obtenues auprès de la Banque d'Algérie.



Le tissu économique privé est, dans l'ensemble constitué de petites entreprises familiales, fermées aux investisseurs extérieurs. Les PME familiales algériennes sont confrontées à des contraintes institutionnelles. Nos PME sont réticentes à accroître leur capital et à se soumettre à l'obligation de la publication des informations (inexistence de transparence), c'est l'une des raisons qui prouvent la faiblesse d'un marché financier en Algérie

Le système est caractérisé par une faiblesse de la bancarisation et celle de la densité du réseau, des effectifs en surcharge, une centralisation de l'octroi des prêts et une faible couverture de la demande des services bancaires.

Malgré que les autorités monétaires algériennes ne cessent de déployer des efforts énormes, le secteur bancaire accuse un retard à l'échelle maghrébine. Selon une étude effectuée par l'UBM<sup>1</sup>, l'effectif type par guichet en Algérie demeure le plus élevé dans la zone, avec une moyenne de **28** agents, contre **24** en **Libye**, **22** en **Mauritanie**, **16** en Tunisie et seulement **11** pour le **Maroc**. Il est à signaler que la **taille** des **effectifs** par guichet se répercute directement sur les **performances de la banque** et de sa **rentabilité**. En Algérie, on n'enregistre qu'un seul point bancaire pour **25 000** habitants. Or la norme est d'un point pour **8 000** habitants<sup>2</sup>.

L'organisation bancaire et financière de l'Algérie est en pleine évolution et les réformes entreprises au début des années 1990 sont toujours en cours. La mise en application réelle de ces réformes dépend en partie de la stabilisation du cadre macroéconomique et des équilibres financiers. La loi de 1990 a permis l'ouverture du secteur bancaire aux capitaux privés nationaux et étrangers.

Le système bancaire algérien est caractérisé par une faible couverture de services bancaires et les opportunités offertes sont considérables. Depuis l'indépendance, l'Algérie est sanctionnée par son système bancaire, qui malgré sa surliquidité, est incapable de subvenir aux besoins des ABF pour le financement du développement du pays. Cette défaillance de l'économie algérienne résulte essentiellement du manque d'ouverture du secteur bancaire. La preuve est que les banques publiques détiennent la grande part du marché en termes d'actifs

---

<sup>1</sup> - Union des Banques Maghrébines

<sup>2</sup> - Données provenant de l'ABEF et de la BA.

et de crédit à l'économie.

Concernant les capitaux étrangers, le secteur bancaire (y compris celui des assurances) est le quatrième secteur après celui des hydrocarbures, de l'industrie et des télécoms, quand au volume des IDE qui s'y sont réalisés jusqu'à présent. Il s'agit de capitaux notamment arabes, français et américains.

Au vu de ce qui précède, nous pouvons déduire que le modèle de gouvernance appliqué en Algérie est le modèle orienté banque puisque le marché financier n'est pas développé et le financement des ABF dépend beaucoup plus des banques.

## **Section 2 : Récapitulation de l'évolution du système bancaire algérien :**

A travers le monde le succès des systèmes de gestion et de gouvernance des entreprises dépend en grande partie des réformes économiques et de la situation des systèmes bancaire et financier. A la veille de l'indépendance du pays. Le système bancaire relevant du droit Français était composé de :

- 12 banques de dépôts.
- 2 banques d'affaires.
- 3 établissements « crédit agricole ».
- 1 établissement « crédit populaire ».

### **Les différentes phases d'évolution du système bancaire algérien <sup>1</sup>**

#### **1-Phase : 1962-1966 :**

- le 13/12/1962, création de la banque centrale d'Algérie.
- Le 07/05/1963, création de la caisse Algérienne de développement (CAD)
- Le 01/04/1964, création du dinar Algérien.
- Le 01/08/1964, création de la caisse d'épargne et de prévoyance.

Cette période a vu la coexistence des institutions financières Algériennes et Françaises avec des événements qui ont beaucoup altéré le système bancaire en place à savoir :

- Transferts massifs de capitaux vers l'étranger.

---

<sup>1</sup> - Abdelkrim Naas « Le système bancaire algérien de la décolonisation à l'économie de marché », Casbah édition, 2004

- SIBF, cours d'économie bancaire - documents Banque d'Algérie.

- Réticence des banques françaises à financer les projets algériens relevant du domaine public (entreprises socialistes – domaines autogérés).
- Départ massif des personnels européens des banques.

Face à cette situation « de repli » d'un système bancaire défaillant, l'état Algérien a ressenti la nécessité de créer des banques Algériennes à même de répondre aux besoins des financements de l'économie.

## **2- En 1966 : création du système bancaire Algérien**

La création des banques Algériennes s'est concrétisée à travers la nationalisation des banques françaises implantées en Algérie.

La formule négociée a permis de créer trois (03) banques Algériennes par « absorption » des patrimoines des banques française et reprise de leurs activités.

### **Le 13 juin 1966 création de la banque nationale d'Algérie :**

La BNA a repris les activités des banques étrangères suivantes :

- le crédit foncier d'Algérie et de Tunisie (C.F.A.T)
- la banque nationale pour le crédit et l'industrie. Afrique (B.N.C.I.A).
- le crédit industriel et commercial (C.I.C)
- la banque de Paris et des pays bas (B.P.P.B).

La banque nationale d'Algérie a été créée pour financer l'industrie, le commerce et l'agriculture.

### **Le 19 décembre 1966 création du crédit populaire d'Algérie :**

Le CPA a repris les activités des banques étrangères suivantes :

- le crédit populaire.
- La société Marseillaise de crédit (SMC)
- La banque Algérie « MISR »

Le crédit populaire d'Algérie a été créé pour financer la petite et moyenne entreprise, le tourisme, l'artisanat et la pêche.

### **Le 19 octobre 1967 création de la banque extérieure d'Algérie.**

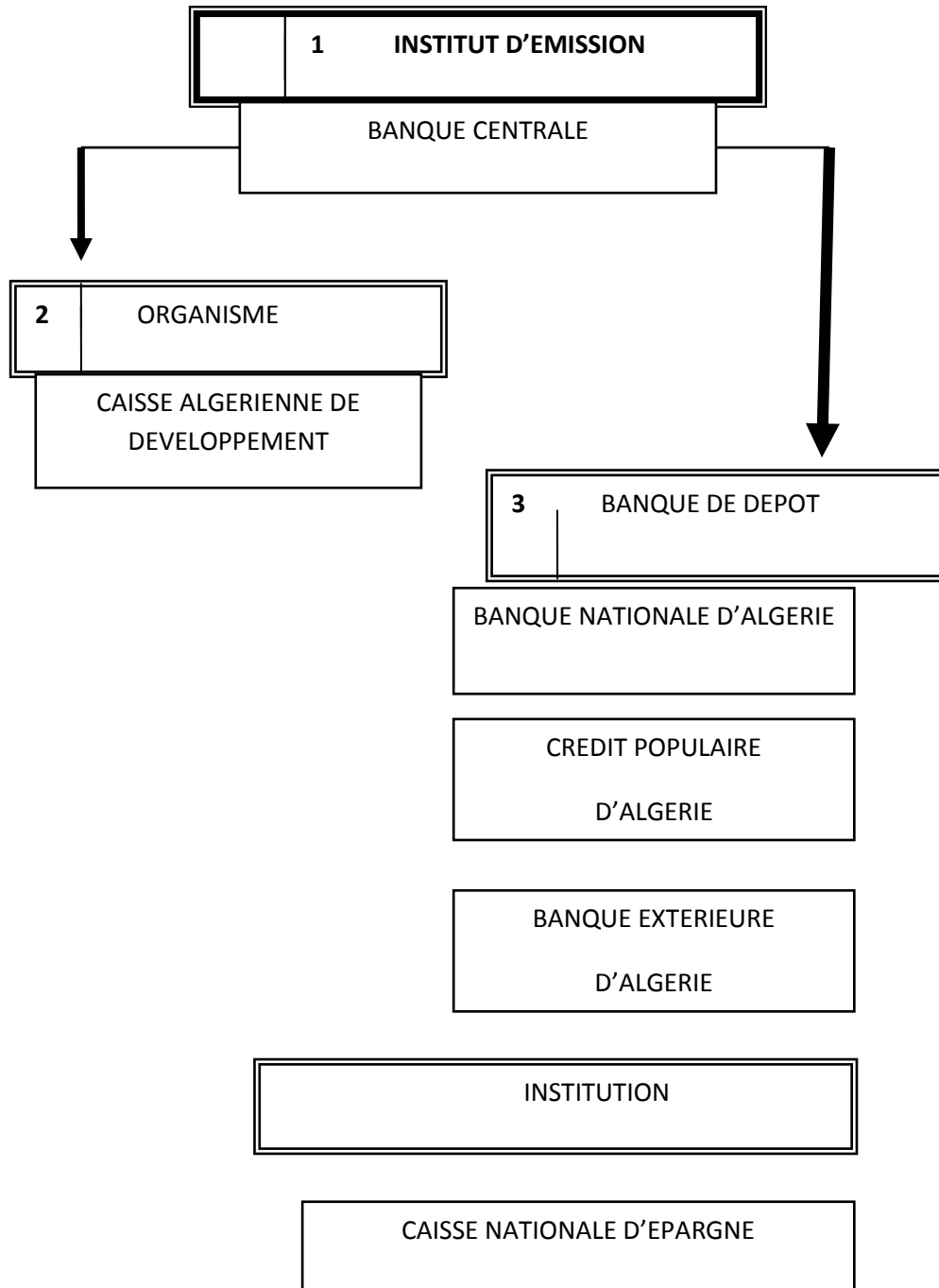
La BEA a repris les activités des banques étrangères suivantes :

- le crédit lyonnais (C L)
- la société générale (S G)
- la banque industrielle d'Algérie et de la méditerranée (B.I.A.M)
- le crédit du nord (C N)
- la Barclay's Bank (B.B)

La banque extérieure d'Algérie avait pour vocation première le financement du commerce extérieur.

En 1967 le Schéma du système bancaire Algérien se présentait comme suit :

Figure n ° 4-1: schéma du système bancaire en 1967



Source : Banque d'Algérie

### 3-Phase 1971-1986 :

Mise en place de la politique de la planification du développement économique (plan quadriennal après le plan triennal -1967-1969).

Dysfonctionnement du système bancaire et chevauchement de compétence entre les banques.

En 1971 certaines mesures ont été prises par les pouvoirs publics tendant vers une organisation plus conforme et plus rationnelle du système bancaire.

**Création de deux organes consultatifs :**

**1 le conseil de crédit :**

Il formule des avis, des recommandations en matière de monnaie et de crédit.

**2 le comité technique des institutions bancaires :**

Il formule des avis et des recommandations sur la profession bancaire.

Pour mieux contrôler l'équilibre de la gestion financière des entreprises publiques, les pouvoirs publics ont fait obligation à chacune d'elle de domicilier l'ensemble de ses opérations bancaires auprès d'une seule banque primaire (Domiciliation unique).

Pour financer et réaliser ses projets de développement, l'état Algérien a modifié la loi n° : 63 /165, du : 07/05/1963 portant création de la caisse Algérienne de développement par l'ordonnance n° :71- 46 du 30.06.1971 érigeant la C.A.D en banque Algérienne de développement (B.A.D) avec des prérogatives plus étendues dans le domaine du financement des investissements et la collecte des ressources stables.

Au début des années 80, les pouvoirs publics ont entamé des opérations de restructuration des entreprises publiques.

En ce qui concerne le secteur bancaire, cette période a été caractérisée par une restructuration qui s'est traduite par la création de deux banques

1) la banque de l'agriculture et du développement rural (B.A.D.R).

Créée le 13 Mars 1982, la BADR a repris les activités de financement de l'agriculture dévolues auparavant à la BNA en plus du secteur agricole, la BADR a développé des financements diversifiés couvrant l'agroalimentaire, le commerce et l'industrie.

2) la banque de développement local (BDL) créée le 30 avril 1985, la BDL a repris une partie des activités du crédit populaire d'Algérie (CPA).

La BDL, en plus du financement des collectivités publiques et des entreprises économiques locales, réalise les opérations de prêts sur gages, ainsi que toutes opérations de banque commerciale.

Durant cette période l'état Algérien a voulu donner un rôle plus actif aux banques primaires, en promulguant la loi 86 .12 du 19 Août 1986 relative au régime des banques et du crédit.

Cette loi précise l'organisation générale du système bancaire et définit les différents types d'institutions qui le composent et replace leur activité dans le cadre du plan national de crédit.

L'article 10 de cette loi stipule que : « Dans le cadre du plan national de développement le système bancaire constitue un instrument de mise en œuvre de politique arrêtée par le gouvernement en matière de collecte des ressources et de promotion de l'épargne ainsi que de financement de l'économie en conformité avec les règles fixées par le plan national avec la création :

1- du conseil national de crédit.

En remplacement du conseil de crédit.

2 - la commission de contrôle des opérations de banque

Au lieu et place du comité technique des institutions financières.

#### **4- Phase 1990 à ce jour <sup>1</sup>**

Les réformes économiques et politiques entamées par les pouvoirs publics depuis 1987 et plus particulièrement en 1990 ont provoqué des changements très importants dans les relations et les activités des entreprises Algériennes.

Les principes de séparation des pouvoirs et la consécration, de l'autonomie des entreprises économiques visent la mise en place des règles de gestion basées sur les mécanismes d'une économie de marché et non plus sur des règles administratives à caractère dirigiste.

---

<sup>1</sup> - Loi 90/10 du 14/04/1990 relative à la monnaie et au crédit  
Législation de la réforme économique avril 1990 (direction des journaux officiels)

Concernant le secteur financier en général et le secteur bancaire en particulier, la promulgation de la loi 90.10 du 14 avril 1990 portant sur la monnaie et le crédit a introduit des changements tangibles au niveau de l'organisation, du fonctionnement et de la gestion du système bancaire Algérien.

Cette loi consacre l'autonomie de la banque centrale qui est dénommée « Banque d'Algérie ». Un organe important a été créé par cette loi ; c'est le conseil de la monnaie et du crédit.

Il est l'autorité monétaire en édictant les règlements portant, entre autres sur :

- L'émission et la couverture de la monnaie.
- Le volume du crédit.
- La réglementation des changes et le marché des changes.
- Les normes et ratios applicables aux banques et établissements financiers en matière de couverture et de répartition des risques, de liquidité et de solvabilité.
- La protection de la clientèle des banques et établissements financiers.
- 

Le conseil de la monnaie et du crédit autorise, modifie et retire l'agrément des banques et établissements financiers Algériens et étrangers.

La loi 90.10 a également prévu un organe de contrôle à savoir « la commission bancaire » qui dispose d'un pouvoir administratif juridictionnel et déontologique. Elle veille au respect par les banques et établissements financiers de l'ensemble des dispositions législatives et réglementaires qui leur sont applicables.

La loi 90.10 vise les objectifs suivants :

- Réhabiliter entre autres la Banque Centrale d'Algérie dans son véritable rôle d'autorité monétaire.
- Permettre aux banques et aux établissements financiers de jouer pleinement leurs rôles selon les normes universelles et l'orthodoxie bancaire aux capitaux privés nationaux et étrangers.
- Garantir aux investisseurs étrangers le transfert et le rapatriement de leurs capitaux (revenus- intérêt etc....).



- Création d'un marché financier avec intervention des banques et des établissements financiers en matière de placement, de souscription, d'achat, de vente et de gestion des valeurs mobilières.

Depuis la promulgation de la loi 90-10 relative à la monnaie et au crédit le paysage bancaire et financier Algérien a été bouleversé par des changements très importants :

- Création de banques avec des capitaux nationaux privés.
- Installation de banques mixtes.
- Installation de banques étrangères.
- Restructuration et modernisation des banques publiques.

Le secteur bancaire et financier Algérien est désormais en face de nouvelles lois et règles, non plus administratives et dirigistes, mais imposées par le marché de la libre concurrence.

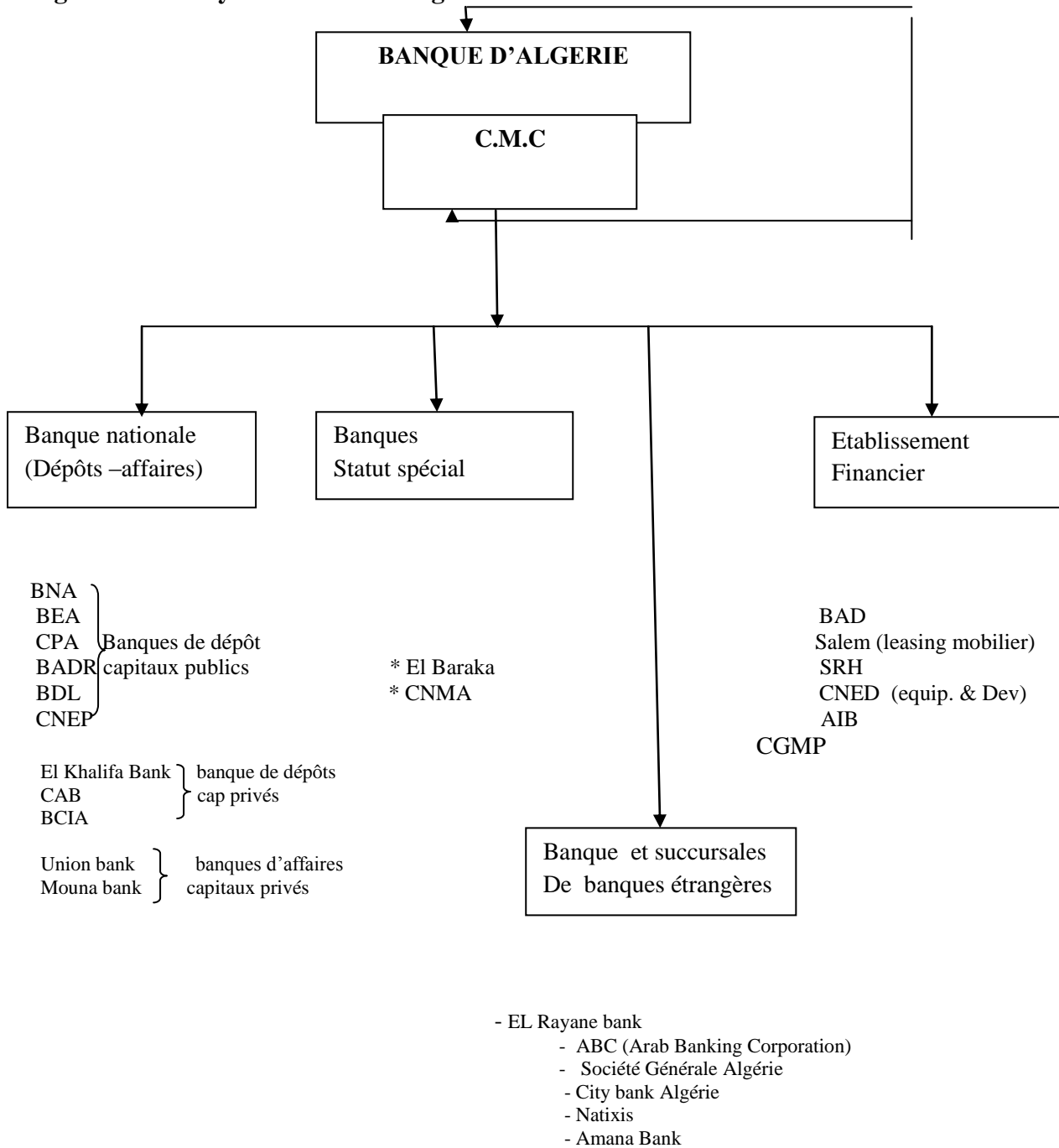
Il y a nécessité de s'adapter aux nouvelles exigences de la profession par :

- Une organisation appropriée et efficiente des banques et des établissements financiers.
- Des moyens modernes et performants en matière de communication et de traitement des opérations bancaires et financières.
- Des personnels qualifiés, compétents et performants.

Après les différents scandales financiers survenus (affaires KHALIFA, BCIA), d'autres mesures restrictives ont été prises par la Banque d'Algérie notamment les règles prudentielles pour préserver l'intérêt des banques et de la clientèle.

En 2000, le système bancaire algérien se présentait de la façon suivante :

Figure n° 4-2 : Système bancaire algérien en 2000



Source : Banque d'Algérie

- La BEA : le réseau de la BEA comptait au 31/12/2000 75 agences
- La BADR : le réseau de la BADR comptait au 31/12/2000 280 agences
- La CPA : le réseau de la CPA comptait au 31/12/2000 110 agences.
- La BDL le réseau de la BDL comptait au 31/12/2000 152 agences.
- La CNEP : le réseau de la CNEP comptait au 31/12/2000 181 agences.

En 2003, Promulgation de l'ordonnance n°03-11 du 26/08/2003 (ordonnance abrogeant la loi 90-10) relative à la monnaie et crédit<sup>1</sup> qui traite entre autre du contrôle des banques et établissements financiers tout en insistant sur la liquidité et la solvabilité : la centrale des risques et protection des déposants .

Ainsi , l'obligation des banques d'adhérer à la centrale des risques et cette dernière est chargée de recueillir auprès de chaque banque et établissement financier le nom des bénéficiaires des crédits accordés , le montant des utilisations ainsi que les garanties prises pour chaque crédit .

**A la fin décembre 2004, le secteur bancaire algérien a été revu comme suit<sup>2</sup> :**

- 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.
- 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.

---

<sup>1</sup> - Ordonnance n° 03/11 du 26/08/2003, relative à la monnaie et au crédit

<sup>2</sup> - Documentation Banque d'Algérie

- 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) repartis 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, à savoir : Khalifa Bank, BCIA Bank et Union Bank.

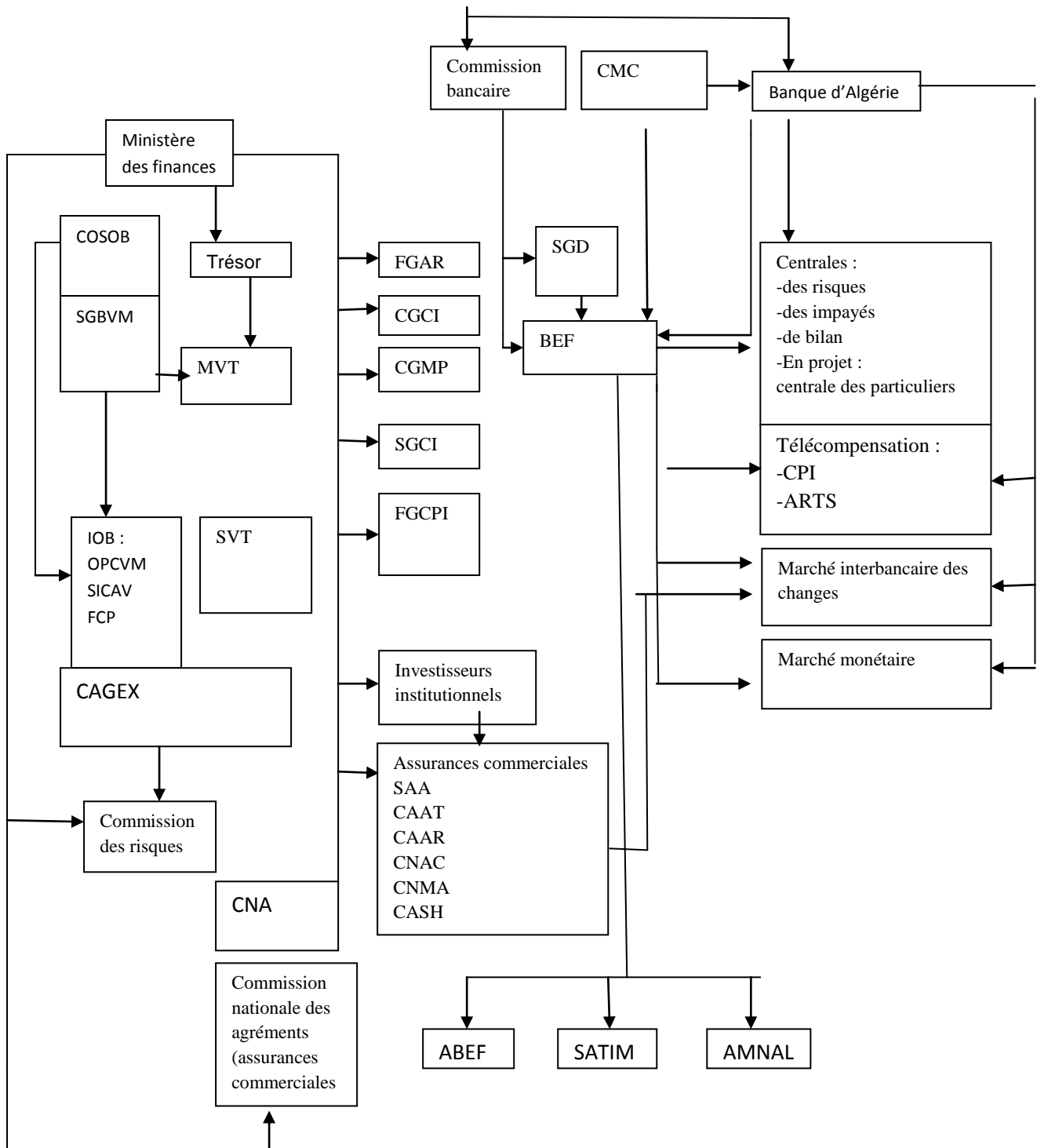
**A la fin 2010**, le système bancaire reste constitué, de vingt six (26) banques et établissements financiers ayant tous leur siège social à Alger.

Les banques et établissements financiers agréés se répartissent comme suit :

- Six (06) banques publiques, dont la caisse d'épargne ;
- Quatorze (14) banques privées à capitaux étrangers, dont une à capitaux mixtes ;
- Trois (03) établissements financiers, dont deux publics ;
- Deux (02) sociétés de leasings privées ;
- Une (01) mutuelle d'assurance agricole agréée pour effectuer des opérations de banque qui a pris, à fin 2009, le statut d'établissement financier.

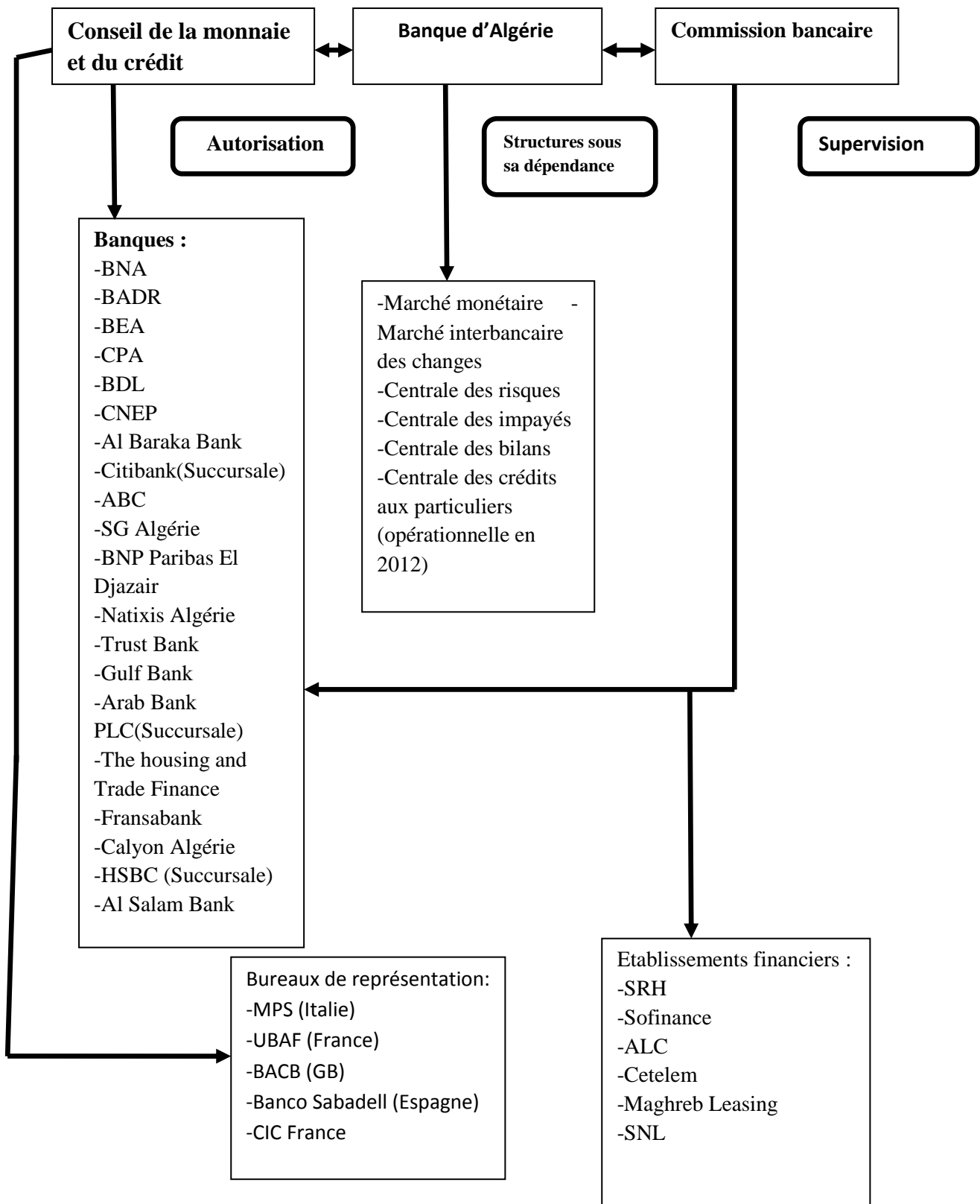
Les schémas ci après nous démontrent l'organisation bancaire et financière (2012)

Figure n° 4-3: Macrostructure du système financier



Source : KPMG« Guide des banques et établissements financiers », page 31 édition 2012.

Figure n° 4-4: Macrostructure du système bancaire



**Source :** KPMG<sup>1</sup> « Guide des banques et établissements financiers », page 32, édition 2012.

### **Section 3 : les indicateurs de performances utilisés par les banques algériennes**

#### **1-Définition de l'évaluation des performances :**

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 :

1-1- C'est la méthode ou l'opération utilisée par l'évaluateur pour savoir lequel des personnels a réalisé le travail convenablement<sup>2</sup>.

1-2- C'est un système à partir duquel on détermine l'aptitude de performance des travailleurs dans leur travail<sup>3</sup>.

1-3- 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<sup>4</sup>.

1-4- L'évaluation des performances est la confirmation de l'utilisation des ressources disponibles et l'affirmation de la réalisation des objectifs tracés<sup>5</sup>.

---

<sup>1</sup> - KPMG Algérie SPA, au capital de 100 030 000 DA, membre du réseau KPMG constitué de cabinets indépendants adhérents de KPMG international coopérative (KPMG international), une entité de droit suisse.

<sup>2</sup> - Hanafi Abdelghaffar (en arabe) « Le comportement organisationnel et gestion du personnel » Bureau arabe moderne-Egypte, page 273, année 1993.

<sup>3</sup> - Maher Ahmed (en arabe) « Gestion des ressources humaines » Edition maison universitaire, page 285, année 1993.

<sup>4</sup> - Salah Abdelhakim (en arabe) « Gestion des ressources humaines » Edition maison universitaire- Egypte, page 285, année 2000.

<sup>5</sup> - Abou El Foutouh Ali Fassala (en arabe) « Analyse financière et gestion des fonds » maison du bureau scientifique d'édition et de distribution, page 23, année 1999.

L'évaluation des performances est devenue une nécessité grâce au développement technologique.

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<sup>1</sup>.

1-5- 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<sup>2</sup>.

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.

## **2-L'objectif de l'évaluation des performances**



Cette opération vise à :

- Eclairer le parcours financier de la banque pour connaître les points forts et les renforcer, et les points faibles et les corriger ;
- Démontrer les capacités de la banque à supporter les pertes issues de l'investissement dans les actifs ;
- Connaissance des politiques et stratégies suivies durant l'année financière.

L'évaluation des performances est liée à des fonctions limitées, à savoir :

- Jugement du taux de réalisation de la banque de ses objectifs en utilisant des graphes et des statistiques ;

---

<sup>1</sup> - Abou El Foutouh Ali Fassala (en arabe) op.cit, page 24.

<sup>2</sup> - Abou El Foutouh Ali Fassala (en arabe) op.cit, pages 23-24.



- Explication claire des variations des résultats ;
- Limitation des postes administratifs responsables quant aux écarts.

### **3-Définition des indicateurs de performance**

Les indicateurs d'évaluation de performance sont des ratios qui expliquent une relation mathématique entre deux variables ayant un sens et une explication et ils sont un moyen d'analyse et fournissent à l'analyste dans la plupart du temps les clés de démonstration et du savoir. L'analyse des variables incite l'analyste à travailler dans des domaines de recherche et de sondage d'avenir. Ceci permettra à l'analyste de régler et de maîtriser toutes les situations probables. L'utilisation et l'interprétation des ratios financiers dépendent du degré d'intelligence de l'utilisateur et c'est le volet le plus difficile de l'analyse des ratios.

### **4-Les facteurs influençant sur les ratios<sup>1</sup>**

Les ratios d'une entreprise sont influencés par plusieurs facteurs comme les circonstances d'emploi interne, les circonstances de travail en général, les circonstances de l'industrie, les politiques administratives et les principes comptables. Parfois, la comptabilité nous donne des comparaisons non objectives en cas de changement de données comptables par l'entreprise, pour cela ; l'analyste doit être attentifs quant aux chiffres utilisés dans le calcul des différents ratios.

### **5-Interprétation des ratios**

L'interprétation des ratios doit être effectuée avec rigueur, car les éléments influençant sur le numérateur, peuvent avoir des incidences sur le dénominateur du ratio.

Il est à signaler que beaucoup de ratios ont des variations communes avec d'autres ratios, ce qui induit à des distinctions.

L'interprétation des ratios se passe à partir de :

- Utilisation de ratios pour montrer la direction de la même entreprise dans plusieurs périodes ;
- Utilisation des ratios financiers pour comparer l'entreprise avec d'autres entreprises du même secteur d'activité ;

---

<sup>1</sup> - Hammad Tarek Abdelali (en arabe) «Evaluation de la performance des banques commerciales et son application » maison du savoir universitaire, pages 40-41, année 2000.

- Utilisation des ratios financiers standards ou bien déterminés auparavant ;
- Utilisation de ratios financiers pour la comparaison des données actuelles avec des ratios prévisionnels.

#### **6-L'objectif de l'utilisation des ratios financiers**

- Réaliser la politique administrative de la banque ;
- Déterminer les points forts et les points faibles de l'activité de la banque ;
- Connaitre le développement financier de la banque ;
- Faciliter l'opération de la comparaison temporaire au niveau de la banque ou bien entre les banques, ce qui induit à la concurrence.

#### **7- Importance des états comptables et financiers dans d'évaluation des performances de la banque commerciale**

Avant d'entamer les tableaux financiers, nous avons jugé utiles de donner un aperçu succinct sur la banque commerciale.

##### **7-1-La banque commerciale**

Ou encore connue sous le nom de banque de dépôt et/ ou de crédit, elle représente le plus ancien type de banque étant donné qu'elle a été la première à exister sur le plan historique. Son nom commercial trouve son origine dans le fait qu'elle s'est spécialisée au début dans le financement du commerce qui représente la plus grande activité économique de l'époque.

Elle assure **trois fonctions** essentiellement :

- Les services de paiement et de recouvrement ;
- L'octroi du crédit ;
- La collecte de dépôts.

Etant à la fois banque des particuliers et des entreprises, la banque commerciale développe principalement une activité de crédit à court terme (compte débiteur, escompte commercial). Toutefois, elle peut assurer également des engagements à long et moyens termes.

La banque commerciale relève de **deux conceptions** dans le métier bancaire<sup>1</sup> :

**Le retail banking** : ce type de banque assure le rôle d'une banque de dépôt. Elle gère un réseau de guichets, collecte des ressources pour les distribuer en crédit sur le territoire national et assure la fluidité des échanges économiques internes.

**Le wholesale banking** : ce type de banque est essentiellement tourné vers la grande entreprise pour une stratégie d'octroi de lignes de crédit importantes et de moyens financiers plus étroits qu'au niveau de la retail banking.

Les fonds recueillis par la banque, auprès de ses clients déposants, sous forme de dépôts à vue (mouvants) ou à terme (stables) constituent des ressources importantes qui ne doivent pas rester immobilisés dans ses caisses.

La loi lui permet, selon le respect des normes applicables aux banques et établissements financiers d'utiliser une partie de ses ressources, sous son entière responsabilité, pour accorder des crédits aux agents économiques, qui ont besoin de capitaux pour investir, produire et consommer.

Ainsi, nous pouvons distinguer entre trois caractéristiques de la banque, à savoir :

- La banque dispose de peu d'actif immobilisé car son activité est purement financière, c'est pour cette raison que les coûts fixes ne sont pas importants, ainsi que les frais d'emploi ;
- Le règlement (paiement) des engagements de la banque se fait à la demande, et ils sont en général à court terme, c'est pour cela que les épargnants ont la possibilité de renégociation à propos des taux d'intérêt sur les dépôts chaque fois qu'il y a un changement au niveau du marché, et comme ça, varient les frais afférents aux intérêts en fonction des variations à court terme dans les taux d'intérêt du marché, ce qui induit à des problèmes lors de l'évaluation de l'actif.
- Les banques travaillent avec des fonds propres diminués comparativement aux sociétés non financières.

A partir de ces caractéristiques, la banque sera confrontée à des problèmes et risques spécifiques.

---

<sup>1</sup> - SIBF « Cours de formation de cadres exploitants » année 2001.

Parmi les outils d'analyse utilisés par la banque dans l'évaluation des performances, on trouve le **bilan** et le **tableau des comptes** de résultats.

Le **bilan** est constitué de l'**actif** et du **passif** ; l'actif représente les emplois et le passif représente les ressources.

Et le **tableau des comptes de résultats**, représente les produits et les charges de la banque afférentes aux opérations commerciales.

A cet effet, nous allons voir les éléments constituant du bilan et du TCR.

## **7-2- Les états comptables et financiers<sup>1</sup>**

### **7-2-1 -Le bilan :**

Le bilan présente des informations comparativement de ce que possède la banque comme actif, et des montants dont il est débiteur et des fonds propres à une date donnée. Il facilite l'analyse globale de la position financière de la banque aux analystes et directeurs et leur permettra à des comparaisons avec d'autres banques similaires. En plus, il permet à la banque d'évaluer l'effet probable des événements externes (exemple le changement des taux d'intérêts, le changement des politiques réglementant la profession bancaire, entrée de nouveau concurrents, développement de nouveaux services bancaires). Le bilan est constitué de deux parties principales :

**7-2-1-1- L'Actif** : L'actif est constitué de cinq (5) ensembles principaux<sup>2</sup> :

**a) Monétaire et tout ce qui est exigible auprès d'autres banques** ; ce sont des actifs de même nature et liquides et disponibles et se présentent essentiellement sous forme de monnaie locale ou monnaie étrangère au niveau de la trésorerie de la banque et les réserves monétaires y compris les réserves légales au niveau de la banque centrale, en plus des soldes des comptes courants détenus auprès des banques locales en contrepartie des engagements bancaires échangés, ainsi que les soldes de la banque au niveau des banques et correspondants étrangers et aussi les chèques et mandats en recouvrement.

**b) Les effets financiers et investissements financiers** ; cet ensemble couvre les effets financiers étatiques sous forme d'obligation, crédits globaux, bons de trésor, chèques de fonds

---

<sup>1</sup> - Voir plan comptable bancaire.

<sup>2</sup> - Voir plan comptable bancaire.

d'investissement, obligations d'assurance et toutes sortes d'action (portefeuille des effets financiers).

c) **Les facilités de crédit**, et ces crédits comprennent tous les effets de commerce escomptés, ainsi que les lignes de crédit octroyés aux clients et aux banques spécialisés avec garanties. Ajouter à cela, les créances compromises (difficile à recouvrer).

d) **L'actif immobilisé (net)**, englobe les biens de la banque après amortissement.

e) **Les autres actifs**, englobent les recettes exigibles et les dépenses payés d'avance, les frais de création (frais de premières installations), l'assurance, les biens devenus biens de la banque après avoir honoré ses dettes ainsi que d'autres comptes débiteurs qu'on ne peut pas intégrer dans l'un des ensembles suscités.

**7-2-1-2-Passif** : le passif est constitué de deux ensembles principaux<sup>1</sup> :

a) - Cette rubrique englobe les **fonds propres de la banque**.

b) Les **engagements de la banque** qui se répartissent ainsi :

-**Les dépôts** : Cette rubrique comprend les soldes des dépôts à la demande ou à vue (comptes courants) et les soldes créditeurs des comptes débiteurs, les soldes des dépôts à terme, les soldes des dépôts d'épargne (comptes d'épargne).

-**Les soldes créditeurs des banques locales et des correspondants étrangers** :

Cette rubrique englobe les soldes créditeurs des banques locales soit commerciales ou spécialisées, ainsi que les soldes créditeurs des banques et correspondants étrangers.

-**Montants empruntés** : Les montants à court et long terme empruntés de la banque centrale et des correspondants étrangers.

-**Provisions pour faire face aux engagements étrangers** :

Les provisions concernant les impôts et les remboursements judiciaires.

-**Autres passifs** : Recettes réglées d'avance et les recettes exigibles, en plus d'autres comptes

---

<sup>1</sup> - Voir plan comptable bancaire.

créditeurs non inclus dans les rubriques comptables suscitées.

### **7-2-1-3 - Le tableau des comptes de résultat<sup>1</sup>**

Le tableau du revenu des banques commerciales montre la nature financière de l'activité bancaire. L'origine des fonds provient des dépôts et des emprunts et la banque rembourse en contrepartie de ces ressources, des intérêts. La banque oriente la plupart de ses emplois vers les crédits et les investissements dans les effets financiers et obtient en contrepartie des intérêts. Le tableau des comptes de résultats comprend les produits et les charges.

## **8-Les ratios utilisés<sup>2</sup> pour l'évaluation des performances bancaires :**

### **8-1-Généralités :**

On peut établir un nombre important de ratios à partir des chiffres existant dans les tableaux financiers d'une entreprise déterminée et il existe des ratios dont l'application est générale dans l'analyse financière, par contre, on trouve d'autres ratios dont l'utilisation est dans des circonstances bien déterminées ou des activités précises. Pour plus de précision et avant de donner les ratios souvent utilisés, nous essayons de donner quelques **agrégats monétaires** :

#### **8-1-1-La monnaie nationale :**

La monnaie nationale est constituée par l'ensemble des moyens de paiement usuels utilisés sur le territoire. Elle comprend les pièces, les billets et tous les dépôts à vue susceptibles d'être transférés par chèques ou virement.

#### **8-1-2-La quasi-monnaie :**

La quasi-monnaie est constituée d'avoirs liquides qui ne sont pas, à proprement parler, de la monnaie, car ils doivent être transformés pour devenir des moyens de paiement ayant pouvoir libératoire. Cependant cette transformation en équivalent général se fait aisément et sans perte de valeur et la quasi monnaie est gérée par des agents créateurs de monnaie : les banques et le Trésor. Les disponibilités quasi-monétaires comprennent les dépôts et les bons à terme, l'épargne-logement détenue par les banques et le Trésor.

Les disponibilités quasi monétaires ne comprennent pas les dépôts dans les caisses d'épargne et les bons du Trésor et des PTT détenus par le public ; bien qu'aisément transformables en

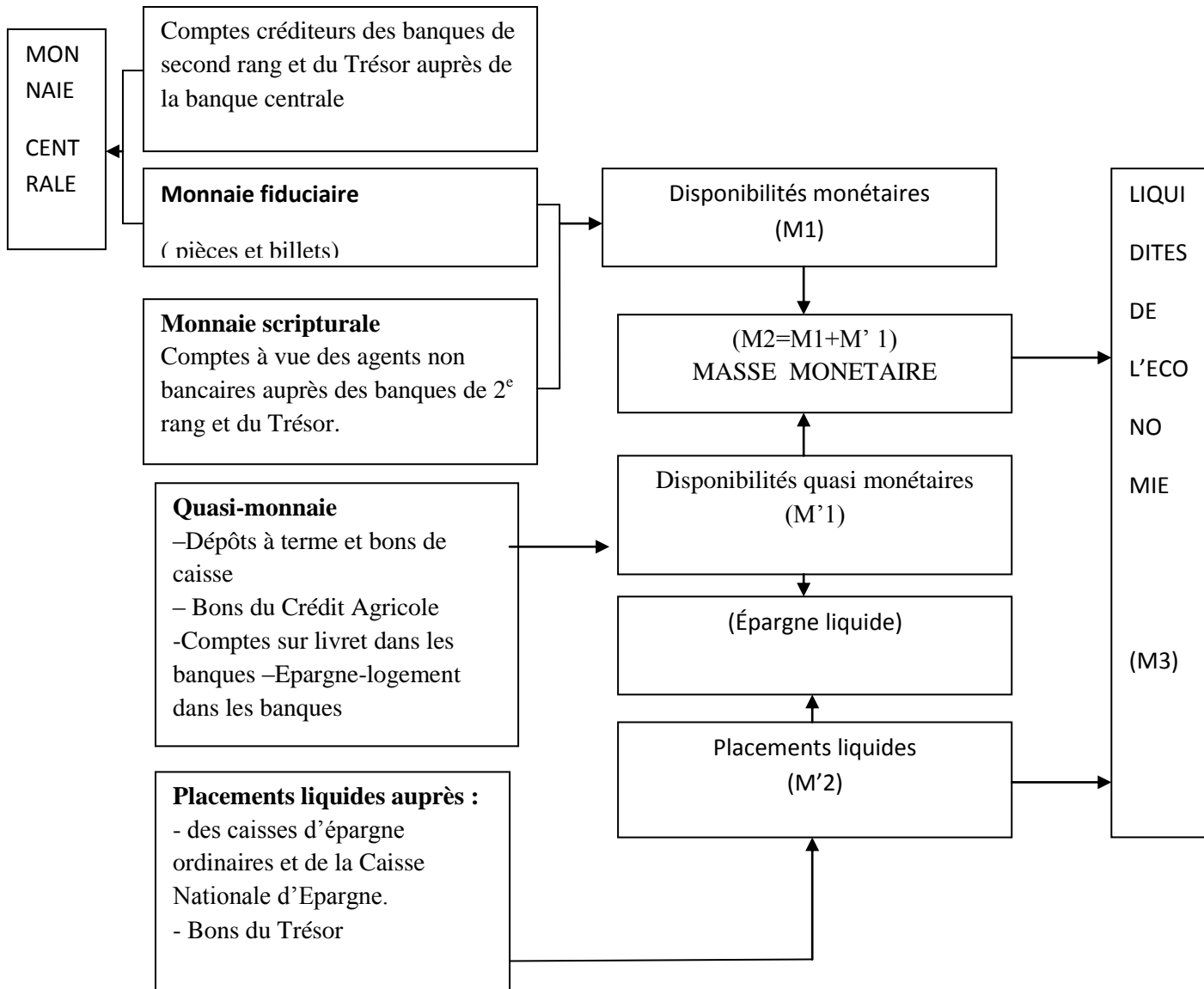
---

<sup>1</sup> - voir plan comptable bancaire.

<sup>2</sup> - Banque d'Algérie

moyens de paiement, ces placements liquides ne sont pas gérés par des organismes créateurs de monnaie et à ce titre ne figurent pas dans la quasi-monnaie<sup>1</sup>.

Figure n ° 4-5: Monnaie centrale:



Source : Janine Bremond et Alain Geledan, op.cit. Page 277.

En résumé :

**M1** = Encaisse métallique + les billets + les dépôts à vue

<sup>1</sup> - Janine Bremond et Alain Geledan, op.cit. Page 276.

$$M2 = M1 + \text{Dépôts à terme dans les banques et dans le Trésor}$$

$$M3 = M2 + \text{Dépôts dans les caisses d'épargne}$$

De ce fait, il n'y a aucune raison de faire une distinction entre M2 et M3 et si l'on inclut l'une, il faut inclure l'autre.

### **8-2-Les ratios utilisés par la BA pour l'évaluation des performances bancaires**

A ce propos, nous avons jugé utile de citer et d'expliquer succinctement les ratios utilisés par la Banque d'Algérie et après nous essayons de faire une application de chaque ratio à propos des différents agrégats monétaires, comptables et financiers selon les données de la Banque d'Algérie et des différentes banques publiques. Les résultats qui seront obtenus nous permettront à quel degré les indicateurs utilisés nous permettent de déterminer la performance bancaire.

#### **8-2-1-Ratio de liquidité (M2/PIB)**

L'analyse de l'évolution des composantes de la masse monétaire (M2) permet de mettre en évidence les tendances suivantes :

- La monnaie scripturale dans les banques (dépôts à vue et à terme en dinars)
- Les dépôts à terme au sens quasi monnaie
- Les dépôts aux CCP et au Trésor
- L'agrégat de la circulation fiduciaire.

#### **8-2-2-Monnaie/PIB**

Ce ratio indique la vitesse de circulation de la monnaie par rapport au PIB.

#### **8-2-3-Circulation fiduciaire (hors banques) / PIB**

Ce ratio indique la vitesse de circulation de la monnaie fiduciaire par rapport au PIB.

#### **8-2-4-Crédits à l'économie/PIB**

Ce ratio indique la part des crédits octroyés à l'économie par rapport au PIB

#### **8-2-5-Monnaie / M2**

Ce ratio indique la vitesse de circulation de la monnaie par rapport à M2.

#### **8-2-6-Circulation fiduciaire (hors banques) / M2**

Ce ratio indique la vitesse de circulation de la monnaie fiduciaire (hors banque) par rapport à M2.



### **8-2-7-Multiplicateur monétaire**

Le multiplicateur est un des instruments permettant l'analyse des relations entre banque centrale et banque de second rang dans le mécanisme de création monétaire. Il représente le rapport de la masse monétaire au montant des billets et pièces en circulation.

### **8-2-8-Marge bancaire :**

**Marge bancaire :  $\text{PNB} / \text{Total moyen des actifs}$**

Cet indicateur représente le taux des produits nets bancaires pour chaque unité des actifs. On peut l'obtenir à partir de la formule suivante :  $\text{Produit net bancaire} / \text{Total moyen des actifs}$ . Il est à noter qu'il existe une marge d'intermédiation et une marge hors intermédiation.

### **8-2-9- Marge de profit :**

La marge de profit détermine la part de la marge bancaire conservée par les banques après constatation des frais de gestion. Ce taux démontre la capacité de la banque à contrôler et maîtriser les dépenses et diminuer les impôts.

### **Résultats nets / Produit net bancaire**

La marge de profit détermine la part de la marge bancaire conservée par les banques après constatation des frais de gestion (frais généraux, provisions pour risques de crédit, impôt et taxes). Ce taux démontre la capacité de la banque à contrôler et maîtriser les dépenses et diminuer les impôts.

### **8-2-10-ROE (Return On Equity) :**

**Résultats / Fonds propres moyens**

Cet indicateur indique le résultat obtenu par la banque à partir de l'investissement d'une unité des fonds propres.

### **8-2-11-ROA (Return On Asset) :**

**Résultats / Total moyen des actifs**

Le taux global de rendement des actifs des banques (Return On Asset) mesure le résultat obtenu à partir de l'investissement des actifs.

Mais son interprétation doit être prudente<sup>1</sup> car :

---

<sup>1</sup> - Sylvie de Coussergues et Gautier Bourdeaux « Gestion de la banque- du diagnostic à la stratégie » 6<sup>e</sup> Edition, Edition Dunod, année 2010, page 133.

- Le ROA est très influencé par la politique de provisions de l'établissement de crédit puisque le résultat net incorpore le coût du risque et que les actifs figurent nets de provisions dans le bilan bancaire ;
- Les actifs sont tous placés sur un même plan alors qu'ils ne sont pas homogènes en terme de risque ;
- Les activités de hors bilans et les prestations de services qui contribuent à la formation du résultat ne sont pas prises en comptes

**8-2-12-Levier financier : Total moyen des actifs / Fonds propres moyens**

A partir de ce ratio, on procède à l'opération de comparaison des actifs par rapport aux fonds propres, ainsi ce ratio est considéré comme moyen de mesure du profit et du risque. Ce ratio a déjà fait l'objet de développement au niveau du chapitre II de cette thèse.

Tableau n° 4-1 : Les ratios clés du diagnostic financier

Repères	Les ratios-clés du diagnostic financier
	Taux Souhaitable
-Ratio de rentabilité financière :.....	<u>Résultat net</u> > 15 % Fonds propres
-Ratio de rendement :.....	<u>Résultat net</u> > 1 % Total de bilan
-Ratio de surface financière :.....	<u>Fonds propres</u> > 2 % Total de bilan
-Ratio de solvabilité :.....	<u>Fonds propres</u> > 10 % Engagements pondérés
-Ratio de maîtrise du risque :.....	<u>Créances douteuses</u> < 5 % Créances totales brutes
-Coefficient d'exploitation :.....	<u>Frais généraux</u> < 65 % Produits nets bancaires

Source : Sylvie de Coussergues et Gautier Bourdeaux op.cit. Page 134.

Après avoir exposé les différents indicateurs utilisés par la BA, on va faire une application sur les banques algériennes et particulièrement publiques dans la section ci-après.

#### Section 4 - Mesure des indicateurs de performance des banques publiques Algériennes (application) :

Avant d'entamer les indicateurs de performance, nous avons préféré de parler succinctement des contrats de performance qui lient le ministère des finances d'une part et les présidents directeurs généraux des banques publiques d'autre part.

### **1-Les contrats de performance :**

Dans les banques publiques, avant la signature du contrat de performance, le ministère des finances choisit les dirigeants des banques sur la base de certaines qualités qu'il juge utiles. A ce propos, les dirigeants doivent répondre aux exigences requises d'honorabilité, de moralité et de compétence et expérience professionnelles en matière bancaire (règlement n° 92-05 du 22 Mars 1992 et ordonnance n° 10-04 du 26 Août 2010).

Des contrats de performance ont été signés entre l'Etat actionnaire et les premiers dirigeants des banques (Présidents Directeurs Généraux), ils portent sur des objectifs quantitatifs et qualitatifs, aussi une procédure effective de leur suivi régulier est mise en place par l'actionnaire qui traite les informations reçues.

En effet, les contrats de performance sont suivis par le ministère des finances selon une périodicité fixe (chaque trimestre) au double plan :

- Critères quantitatifs d'évolution de l'activité bancaire, de ses performances et de son résultat.
- Critères qualitatifs de modernisation et d'amélioration des services de la banque (la fonction crédit, la fonction commerciale...).

Chaque fin d'année, le ministère des finances procède à une évaluation des principaux objectifs fixés.

Le PDG est en même temps PCA<sup>1</sup>. Il est désigné par l'AG. Cette dernière est assurée par le ministère des finances ; représentant de l'Etat actionnaire.

### **2-Les banques publiques algériennes : Analyse des différents agrégats**

- La banque nationale d'Algérie (BNA)
- La banque extérieure d'Algérie (BEA)
- Le crédit populaire d'Algérie (CPA)
- La banque de l'agriculture et du développement rural (BADR)
- La banque de développement local (BDL)

---

<sup>1</sup>- Le Conseil d'Administration des banques publiques est composé de 08 membres dont le PDG et 02 représentants des travailleurs. La norme se situe entre 12 et 25 membres selon l'OCDE.

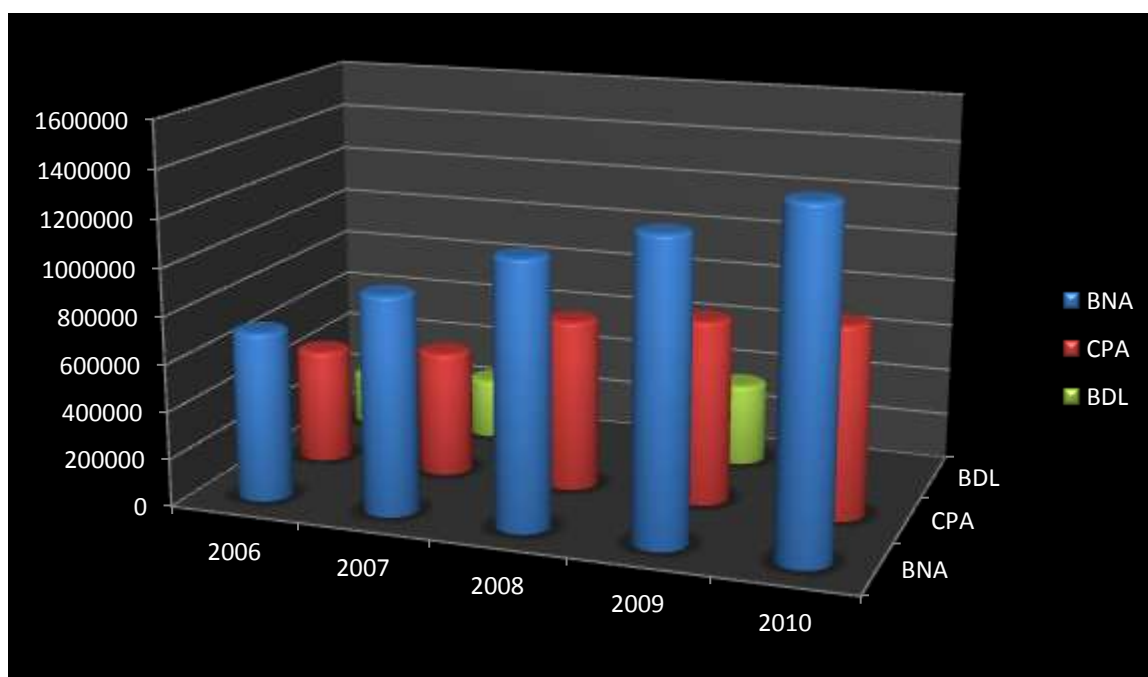
**Evolution des actifs des banques publiques (BNA-CPA-BDL)**

**Tableau n°4-2 :** Evolution des totaux des actifs des banques BNA-CPA-BDL (en millions de DA)

/	2006	2007	2008	2009	2010
BNA	716992	922923	1119288	1258771	1421685
CPA	487859	534416	724544	778966	814741
BDL	224482	258128	/	350049	/

**Source :** Etabli par nous-mêmes en fonction des données bilancielle des banques publiques (voir annexe n°15-16-17).

**Graphique n°4-1 :** Evolution des totaux des actifs des banques : BNA-CPA-BDL (en millions de dinars)



**Source :** Etabli par nous-mêmes en fonction des données des DG des banques publiques (voir annexes n° 15-16-17)

**NB :** Données concernant BEA, BADR et BDL (bilan 2008 et 2010) non disponibles

Refus de ces banques de nous fournir les données comptables et ce malgré que les bilans en question ont été validés par les commissaires aux comptes. Les motifs avancés par les responsables est que ces données font partie du secret professionnel. A notre sens, la gouvernance est une culture et les hommes (managers des banques) doivent être cultivés dans ce sens, sinon comment convaincre la clientèle à l'effet de placer leur argent dans ces banques et encore plus protéger les ACF ayant déjà placé leur argent, sans pour autant les assurer à partir de données comptables fiables sous

forme de dépliant (comme ça se passe à l'étranger et dans quelques banques algériennes).

**Interprétation du graphique n° 4-1 :** Des évolutions importantes des actifs des banques publiques ont été ressenties durant les exercices en question et surtout les portefeuilles créances sur les institutions financières et créances sur clientèle. L'actif de la BNA a connu des évolutions de : 28,72 %, 56,11 %, 75,56 % et 98,28 % successivement en 2007, 2008, 2009 et 2010 par rapport à 2006. L'actif du CPA aussi a augmenté de : 9,54 %, 48,51 %, 59,67 % et 67 % successivement en 2007, 2008, 2009 et 2010 par rapport à 2006. Quant à la BDL, son actif a connu des hausses de : 14,99 % et 55,94% successivement en 2007 et 2009 par rapport à 2006. En termes de valeur, l'actif le plus important est celui de la BNA, suivi du CPA et enfin de la BDL. Le recouvrement des créances est le problème majeur de ces banques.

**Evolution des charges des banques publiques (BNA-CPA-BDL)**

A partir des TCR suivants, nous pouvons déterminer l'évolution des charges et produits desdites banques

**Tableau n° 4-3 : Tableau des Comptes de Résultat de la BNA (En millions de DA)**

<b>Charges</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
<b>Charges d'exploitation bancaire</b>	11404	14947	20105	27707	20071
<b>Autres charges</b>	18756	19137	15933	16760	43863
Dont dotation aux provisions et pertes sur créances irrécupérables	3000				30882
<b>TOTAL CHARGES</b>	<b>30160</b>	<b>34084</b>	<b>36038</b>	<b>44467</b>	<b>63934</b>
<b>Bénéfice de l'exercice</b>	<b>4367</b>	<b>6789</b>	<b>10573</b>	<b>21017</b>	<b>32600</b>

<b>Produits</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Produits d'exploitation bancaire	27801	32607	44179	50720	61588
Autres produits	6726	8266	2432	14764	34946
<b>Total produits</b>	<b>34527</b>	<b>40873</b>	<b>46611</b>	<b>65484</b>	<b>96534</b>

Source : DG BNA

**Tableau n°4-4 : Tableau des Comptes de Résultat du CPA** (En millions de DA)

Charges	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Charges d'exploitation bancaire</b>	4 763	5 704	5 299	4795	13516
<b>Autres charges</b>	50 234	53 946	60 655	60 379	50096
Dont dotation aux provision et pertes sur créances irrécupérables	41 270	46 448	49 396	48 955	46149
<b>Total charges</b>	<b>54 997</b>	<b>59 650</b>	<b>65954</b>	<b>65174</b>	<b>63612</b>
<b>Bénéfice de l'exercice</b>	<b>7 902</b>	<b>3 589</b>	<b>10 122</b>	<b>11 281</b>	<b>12 888</b>

Produits	2006	2007	2008	2009	2010
Produits d'exploitation bancaire	21 848	21 843	29 225	26 739	26376
Autres produits	41 051	41 396	46 852	49 716	48968
<b>Total produits</b>	<b>62899</b>	<b>63239</b>	<b>76076</b>	<b>76455</b>	<b>75344</b>

Source : DG CPA

**Tableau n°4-5 : Tableau des Comptes de Résultat de la BDL** (En millions de dinars)

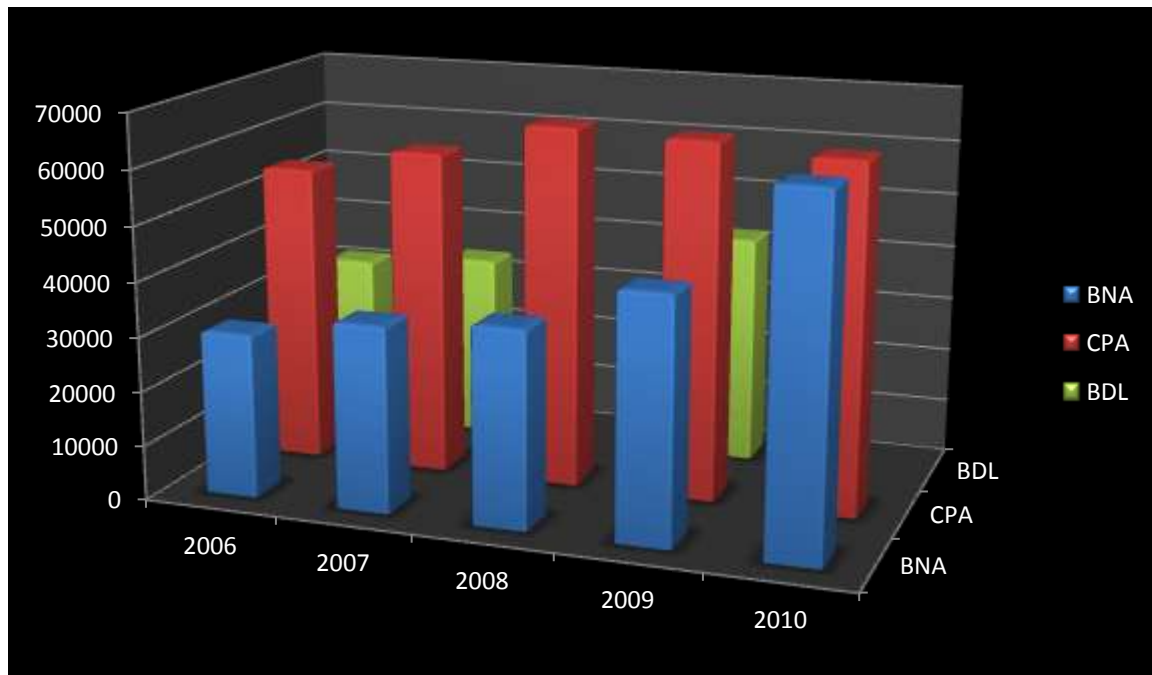
Charges	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Charges d'exploitation bancaire</b>	2767	2606		3231	
<b>Autres charges</b>	28970	31259		38965	
Dont dotation aux provisions et pertes sur créances irrécupérables	19224	21978		26939	
<b>Total charges</b>	<b>31736</b>	<b>34037</b>		<b>42196</b>	
<b>Bénéfice de l'exercice</b>	<b>235</b>	<b>500</b>		<b>1912</b>	

Produits	2006	2007	2008	2009	2010
Produits d'exploitation bancaire	10062	10679		13371	
Autres produits	21909	23857		30737	
<b>Total produits</b>	<b>31971</b>	<b>34537</b>		<b>44108</b>	

Source : DG BDL

**Evolution des charges des banques publiques :**

**Graphique n° 4-2: Evolution des charges des banques publiques (en millions de dinars)**



Manque TCR 2008 et 2010 de la BDL.

**Source :** Etabli par nous-mêmes en fonction des données des DG des banques publiques

**NB :** Données concernant BEA, BADR et BDL (bilan 2008 et 2010) non disponibles.

Les charges des banques en question ne cessent d'évoluer et ce en fonction de l'évolution de l'activité. Les dotations aux provisions et pertes sur créances irrécupérables représentent une grande partie des charges. C'est à ce niveau que la notion de **bonne gouvernance** bancaire doit jouer son rôle pour passer de la gestion traditionnelle au vrai management bancaire. Néanmoins, les charges doivent être maîtrisées pour améliorer les résultats d'exercices et surtout après l'introduction obligatoire des TIC. Les charges les plus importantes sont celles de la BNA, suivi du CPA et puis de la BDL.

**Evolution des produits des banques publiques (BNA-CPA-BDL)**

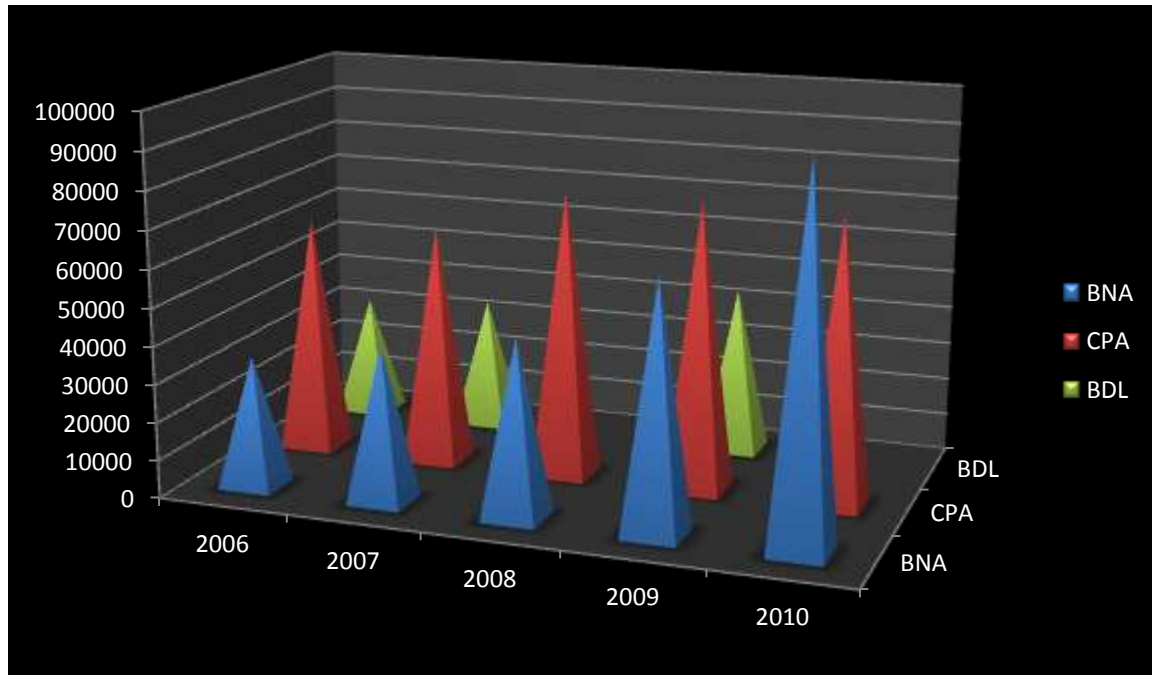
Les produits de ces banques ont connu des évolutions très importantes surtout ceux de la BNA (+30% en 2007, +35% en 2008, +90% et +79% en 2010 par rapport à 2006) et du CPA (+0,5% en 2007, +21% en 2008, +21,5% en 2009 et +20% en 2010 par rapport à 2006).

Les chiffres d'affaires réalisés demeurent en dessous des attentes de la tutelle et surtout comparativement aux charges qui ne cessent de croître, ce qui influe négativement sur les résultats d'exercices. C'est à ce niveau qu'il faut développer les différents produits bancaires



et introduire les TIC afin de diminuer les charges et améliorer les performances pour atteindre les objectifs ciblés. Le graphique ci-après nous montre l'évolution des produits des banques en question :

**Graphique n° 4-3 :** Evolution des produits des banques publiques (en millions de dinars)



**Source :** Etabli par nous-mêmes en fonction des données des DG des banques publiques

**NB :** Données concernant BEA, BADR et BDL (bilan 2008 et 2010) non disponibles

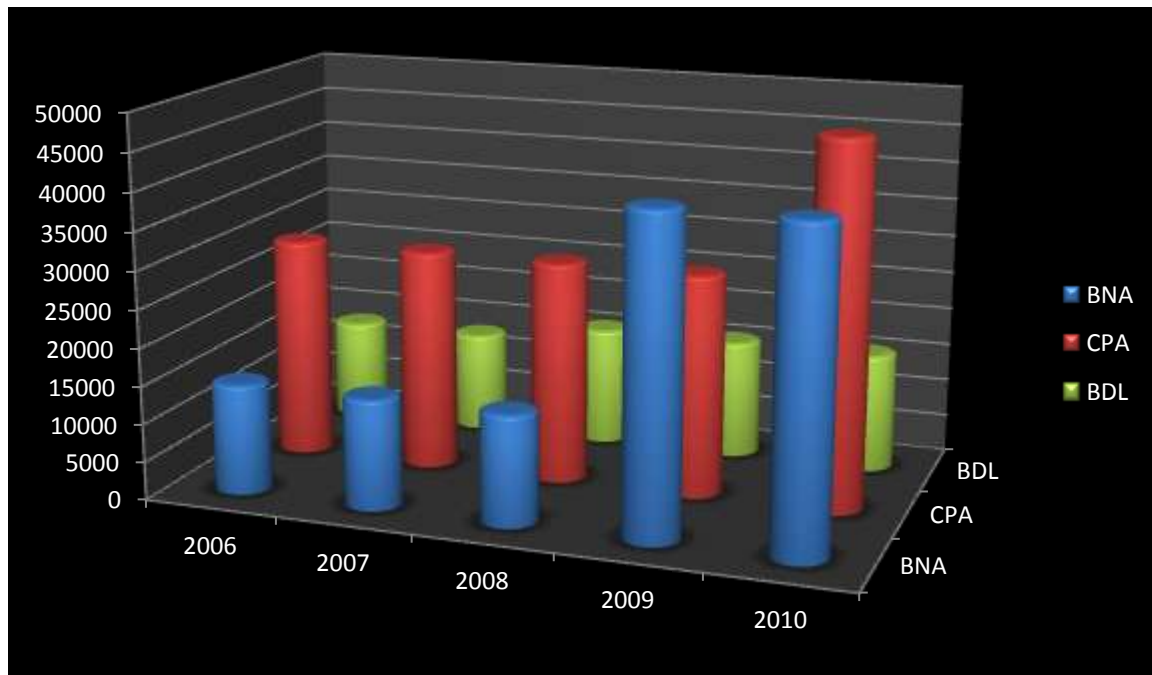
### Evolution du capital des banques publiques

**Tableau n°4-6 :** Evolution du capital des banques publiques (en millions de DA)

/	2006	2007	2008	2009	2010
BNA	14600	14600	14600	41600	41600
CPA	29300	29300	29300	29300	48000
BDL	13390	13390	15800	15800	15800

**Source:** Etabli par nous-mêmes en fonction des données bilanciennes (voir annexe 15-16-17)

Graphique n° 4-4: Evolution du capital des banques publiques



**Source** : données comptables des banques publiques (voir annexe n°15-16-17)

**NB** : Données concernant BEA, BADR et BDL (2008 et 2010) non disponibles.

Les pouvoirs publics ont incité toutes les banques publiques à renforcer leurs fonds propres et particulièrement le capital de chaque banque et ce afin de répondre au moins aux exigences du ratio Cooke et ce afin de protéger en premier lieu l'argent des déposants. Dans ce tableau, le capital de la BNA a connu une augmentation de 185 % à partir de 2009 par rapport aux autres exercices. En 2010, le capital du CPA a connu une hausse de 64 % par rapport aux autres exercices. Ainsi, le capital de la BDL a enregistré une amélioration que de 18 % en 2008 par rapport à 2007. En général, le capital de cette dernière banque demeure faible et ne représente que 38 % du capital de la BNA et 33 % du capital du CPA.

**Interprétation des indicateurs essentiels des banques BNA, CPA et BDL :**

**Tableau n° 4-7 : Interprétation des indicateurs essentiels des banques publiques en question (Bilans)**

Les différents ratios	Année	BNA	BEA	CPA	BADR	BDL
Ratio de rentabilité financière:	2006	28,53%	/	23%	/	1%
Résultat net / Fonds propres	2007	20,41%	/	7%	/	1%
Taux souhaitable > 15 %	2008	26,40%	/	18,64%	/	/
	2009	27,7%	/	17,51%	/	7%
	2010		/	18,08%		/
Ratio de rendement :	2006	0,6%	/	1,6%	/	0,1%
Résultat net / Total de bilan	2007	0,73%	/	0,67%	/	0,2%
Taux souhaitable > 1 %	2008	0,94%	/	1,4%	/	/
	2009	1,67%	/	1,4%	/	0,5%
	2010	2,3%	/	1,6%	/	/
Ratio de surface financière :	2006	2,5%	/	7%	/	11,2%
Fonds propres / total bilan	2007	3,6%	/	9,5%	/	13%
Taux souhaitable > 2 %	2008	3,6%	/	7,5%	/	/
	2009	6,2%	/	8,3%	/	7,66%
	2010		/	8,75%	/	

**Source :** Tableau établi par nous- mêmes en nous basant sur les données comptables à notre disposition.

Pour le ratio de rentabilité financière (Résultat/Fonds propres), la BNA et le CPA parviennent à répondre largement et favorablement, mais la BDL demeure en dessous du taux souhaitable

qui est de 15%. Cette dernière doit renforcer ses résultats d'exercices.

Le ratio de rendement (résultat net/total bilan) a été atteint et largement dépassé par la BNA et le CPA, mais la BDL faisant défaut et par la suite elle doit améliorer davantage ses résultats financiers annuels.

Quant au ratio de surface financière (fonds propres / total bilan); les trois banques ont dépassé le taux souhaitable (dans le bon sens) qui est de 2% grâce à l'importance de leur fonds propres qui ne cessent d'augmenter d'année en année. .

Parfois, il nous est impossible de calculer certains ratios faute de données, donc nous nous contenterons des données disponibles et surtout que les banques publiques n'osent jamais donner les annexes de leurs bilans. Au lieu de prendre les informations de chaque banque, nous tenons compte de la globalité des données des banques publiques et privées qui sont disponibles dans les différents rapports de la banque d'Algérie.

#### **Calcul du ratio de levier financier des trois banques (BNA-CPA-BDL)**

**Tableau n°4-8** : Calcul du ratio de levier de la **BNA** (en millions de DA)

/	2006	2007	2008	2009	2010
Actif	716992	992923	1119288	1258778	1421685
Fonds propres	18259	36216	36216	63216	
Actif/fonds propres (en nombre de fois)	39,27	27,42	30,9	19,91	

**Source** : Etabli par nous-mêmes en fonction des données comptables de la BNA

Ce ratio demeure importants comparativement au CPA malgré que la banque ayant procédé à des provisions et au renforcement de ses fonds propres. Néanmoins l'année 2009 a été caractérisée par une diminution remarquable par rapport à 2008 (soit 11 fois).

**Tableau n° 4-9:** Calcul du ratio de levier du CPA (en millions de DA)

/	2006	2007	2008	2009	2010
Actif	487 859	534 416	724 544	778966	814741
F. propres	34418	50724	54303	64415	71263
Actif/fonds propres (en nombre de fois)	14,17	10,53	13,34	12,09	11,43

**Source :** Etabli par nous-mêmes en fonction des données comptables du CPA

La diminution du ratio de levier est due en partie aux différentes provisions des créances opérées par cette banque et en second lieu au renforcement des fonds propres.

**Tableau n°4-10 :** Calcul du ratio de levier de la BDL (en millions de DA)

/	2006	2007	2008	2009	2010
Actif	224482	258128	/	350049	/
Fonds propres	25129	33589	/	26826	/
Actif/fonds propres (en nombre de fois)	8,93	7,68	/	13,05	/

**Source :** Etabli par nous-mêmes en fonction des données comptables de la BDL

Le ratio de la BDL en termes de chiffre (nombre de fois) demeure faible par rapport au CPA et à la BNA, à part une petite augmentation de 5 points en 2009 par rapport à 2007. Ceci, s'explique par la faiblesse des engagements (la banque donne moins de crédits et ne s'engage pas dans des projets importants) et par la provision de certaines créances et non pas par le renforcement des fonds propres (ses FP demeurent faibles par rapport aux autres banques publiques voir en premier lieu le capital de chaque banque).

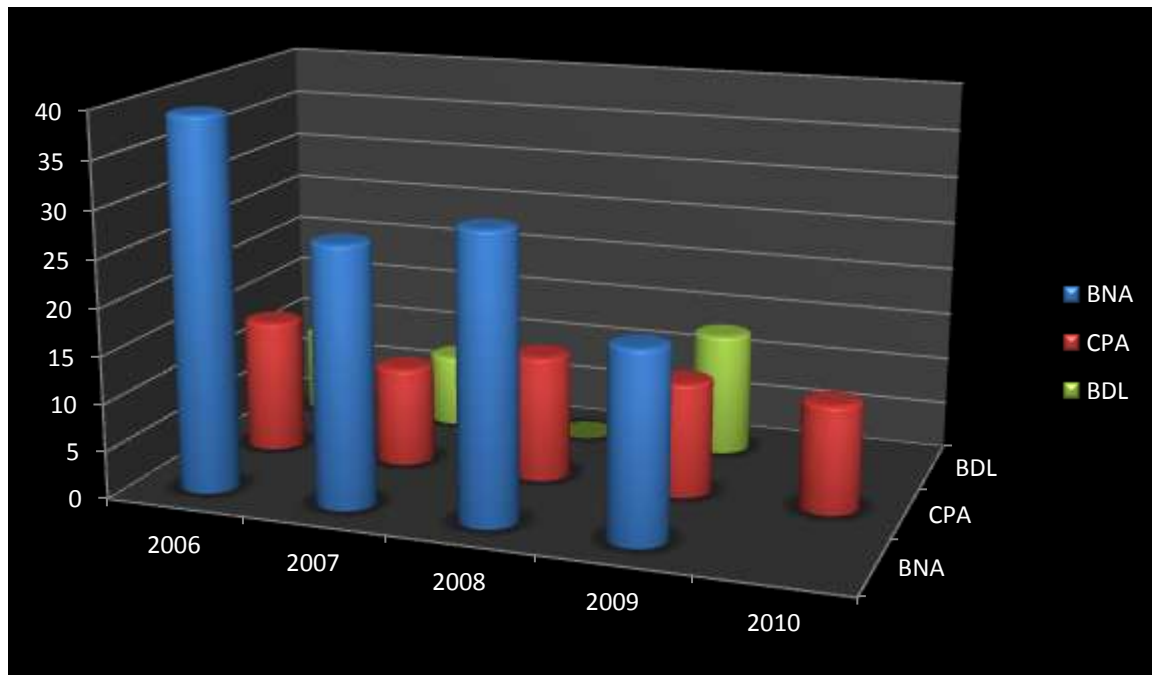
**Tableau n°4-11 :** Calcul du ratio de levier BNA-CPA-BDL (en nombre de fois)

/	2006	2007	2008	2009	2010
<b>BNA</b>	39,27	27,42	30,9	19,91	/
<b>CPA</b>	14,17	10,53	13,34	12,09	11,43
<b>BDL</b>	8,93	7,68	/	13,05	/

**Source :** Etabli par nous-mêmes en fonction des données comptables des banques publiques

. La diminution de ce ratio d'exercice en exercice pour toutes les banques est due en partie aux différents provisionnements des différentes catégories de crédit (créances classées : litigieuses et contentieuses) notamment les crédits concernant les différents dispositifs de l'Etat (ANSEJ, CNAC et ANGEM).

**Graphique n°4-5 :** Calcul du ratio de levier BNA-CPA-BDL (en nombre de fois)



**Source :** Etabli par nous-mêmes en fonction des données comptables des banques publiques

**Interprétation des ratios de levier des banques en question:**

Dans ce ratio, le nombre le plus élevé est celui de la BNA, et puis ce chiffre a connu des diminutions suite :

- à des provisions portant sur des créances classées dans différentes catégories (créances douteuses-litigieuses et contentieuses).

- au renforcement des fonds propres de ces banques

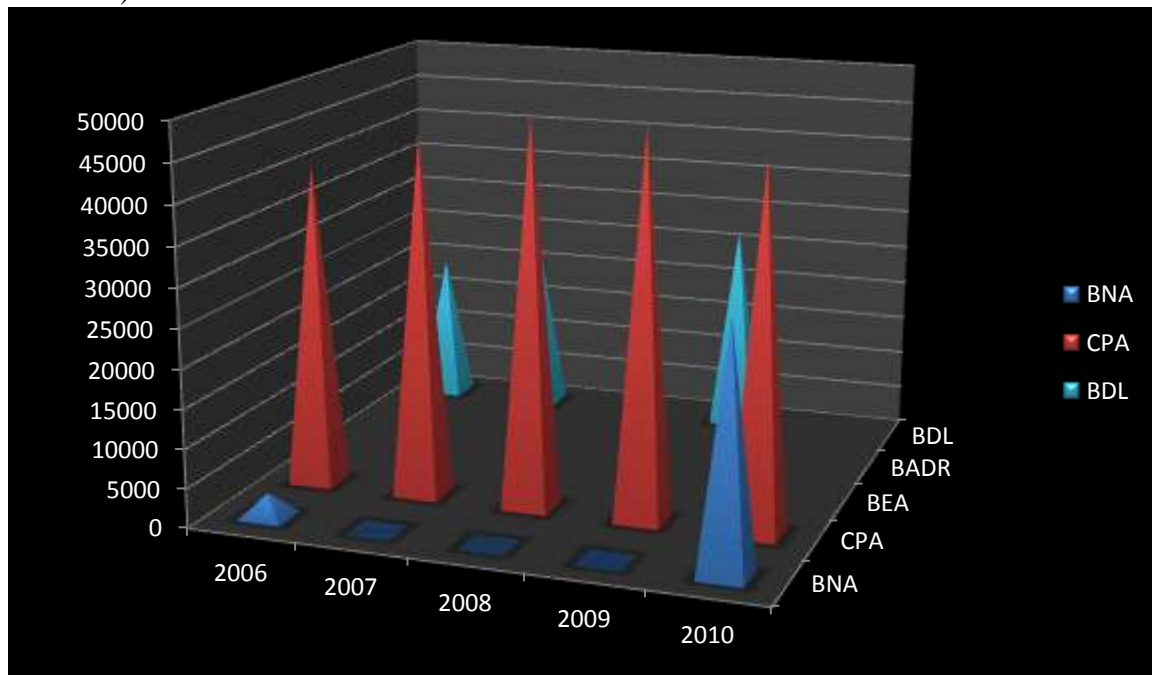
**Poids des provisions :**

**Tableau n° 4-12:** Dotation aux provisions et pertes sur créances irrécupérables (en milliards de dinars)

Année	2006	2007	2008	2009	2010
BNA	3000				30882
CPA	41270	46448	49396	48955	46149
BEA	/	/	/	/	/
BADR	/	/	/	/	/
BDL	19224	21978		26939	

**Source :** DG des banques en question.

**Graphique n° 4-6** : Dotation aux provisions et pertes sur créances irrécupérables(en milliards de dinars)



**Source** : Etabli par nous-mêmes en fonction des données des DG des banques en question.

### Le poids des provisions dans le résultat

La montée des risques trouve son explication dans les dotations aux provisions qu'effectuent les banques. L'augmentation des provisions affecte le résultat des banques.

En termes économiques, la constitution des provisions peut s'analyser comme une charge dans la mesure où les dotations aux provisions sont imputées au résultat dégagé par les établissements de crédit. Sur la période de référence, les risques ont lourdement pesé sur les résultats nets des établissements. Ceci est nettement plus significatif pour la période 2006-2010, qui est globalement caractérisé par la forte proportion des provisions dans le résultat.

Les banques publiques connaissent durant ces dernières années une augmentation de leur niveau de provisions par rapport au résultat.

Le niveau des provisions et pertes sur créances irrécupérables des banques publiques devient de plus en plus important suite aux difficultés rencontrées par ces banques dans le recouvrement des crédits octroyés au secteur privé et aux bénéficiaires des différents dispositifs (ANSEJ, CNAC et ANGEM).

Le paradoxe entre le bon niveau de croissance des PNB et les niveaux relativement bas des indicateurs de rentabilité s'explique par l'importance des montants affectés au titre des **dotations aux provisions**. Ce qui explique un coût du risque moyen des banques publiques

élevé. Le coût du risque peut être obtenu à partir de la formule ci-après :

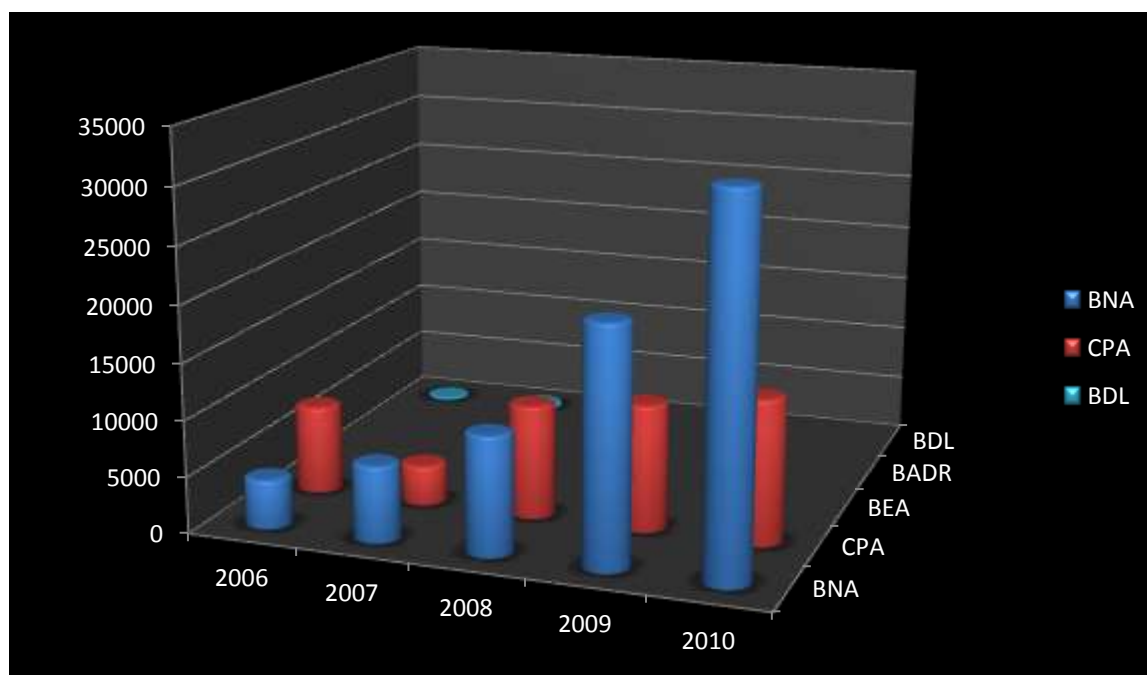
**Coût du risque = Provisions / PNB.**

**Tableau n° 4-13:** Evolution des résultats d'exercice (En milliards de dinars)

Année	2006	2007	2008	2009	2010
BNA	4367	6789	10573	21017	32600
CPA	7902	3589	10122	11281	12888
BEA	/	/	/	/	/
BADR	/	/	/	/	/
BDL	235	500	/	1912	/

**Source:** DG des banques en question.

**Graphique n° 4-7:** Evolution des résultats d'exercices (en milliards de dinars)



**Source:** Etabli par nous-mêmes en fonction des données des DG des banques en question.

**NB :** données concernant la BADR, la BEA et la BDL (bilans 2008 et 2010) non disponibles.

Les résultats d'exercices sont en augmentation d'année en année pour chaque banque (à part en 2007 une diminution de 55 %) à savoir :



- La BNA ; +55% en 2007, +56% en 2008, +99% en 2009 et +55% en 2010.
- Le CPA ; diminution de -55% en 2007, +56% en 2008, +99% en 2009 et +55% en 2010.
- La BDL ; +55% en 2007, +56% en 2008, +99% en 2009 et +55% en 2010.

Les résultats les plus importants sont ceux de la BNA, suivi du CPA et puis de la BDL.

## **Section 5 : Analyse des différents indicateurs des banques algériennes (Banques publiques et banques privées)**

### **1- Les ressources des banques algériennes :**

Les banques collectent des ressources de différentes natures pour les utiliser sous formes de crédits aux agents à besoins de financement.

Les tableaux ci-après représentent les différentes ressources des banques algériennes et leur répartition par secteur juridique.

### **Tableaux n° 4-14 : Les ressources des banques publiques**

Année \ Désignation	2006	2007	2008	2009	2010
a) Dépôts à vue	1597,5	2 369,7	2 705,1	2 241,9	2 462,5
b) Dépôts à terme	1584,5	1 671,5	1 870,3	2 079,0	2 333,5
c) Dépôts en garantie (importations, cautions)	85,6	162,9	185,1	311,1	323,1
Total ressources collectées	3267,6	4204,1	4760,5	4632	5119,1

**Source :** BA (voir annexe n°4).

Malgré la faiblesse des taux d'intérêt, les ressources collectées ont connu des augmentations d'exercice en exercice (+ 28,66 % en 2007, + 13,23 % en 2008 et + 10,51 % en 2010), à part une diminution négligeable de - 2,7% en 2009 par rapport à 2008.

Les dépôts à vue sont légèrement supérieurs aux dépôts à terme suite à la faiblesse des taux de placement qui n'incitent pas la clientèle à épargner. L'avantage pour les banques est qu'une grande partie des dépôts à vue n'est pas rémunérée (solde des comptes créditeurs) et l'autre partie est faiblement rémunérée.

**Tableau n° 4-15: Les ressources des banques privées**

Année / Désignation	2006	2007	2008	2009	2010
a) Dépôts à vue	152,9	191,1	241,8	261,0	301,2
b) Dépôts à terme	65,3	89,5	120,7	149,9	190,8
c) Dépôts en garantie (importations, cautions)	30,7	32,6	38,8	103,5	101,0
Total ressources collectées	248,9	313,2	401,3	514,4	593

Source : Banque d'Algérie (voir annexe n°4).

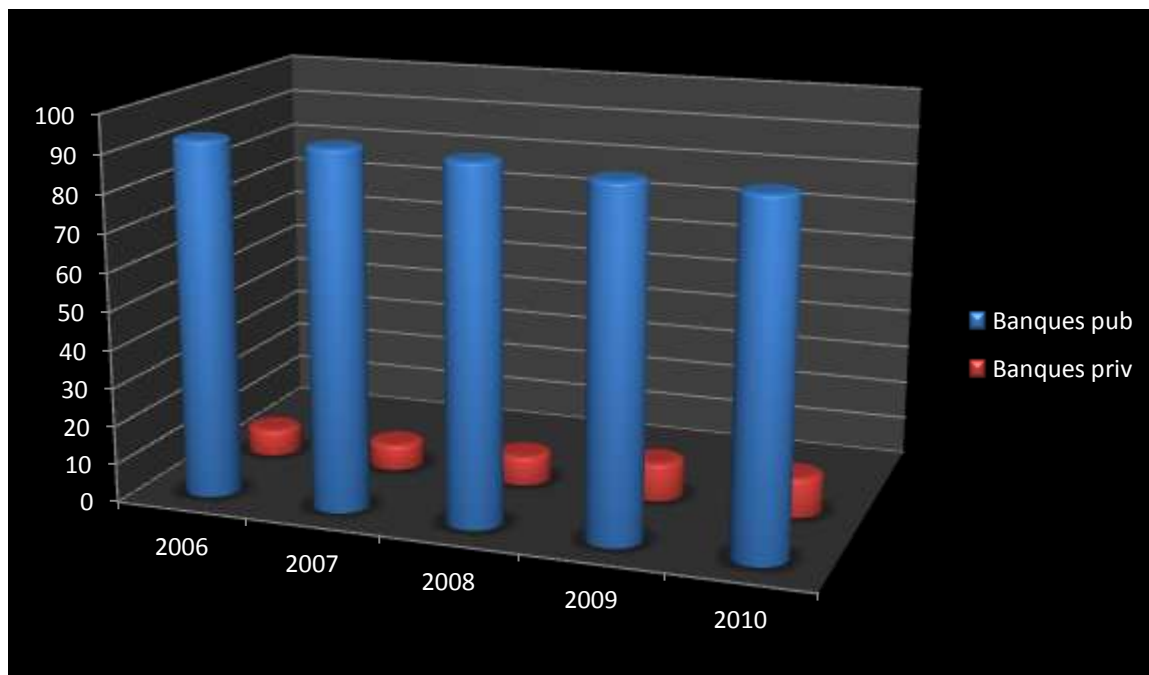
Les ressources des banques privées sont en hausse, mais demeurent très faibles comparativement aux banques publiques.

**Tableau n° 4-16 : Total des ressources : Banques publiques et Banques privées**

Année / Désignation	2006	2007	2008	2009	2010
a) Dépôts à vue	1750,4	2 560,8	2 946,9	2 502,9	2 763,7
b) Dépôts à terme	1649,8	1 761,1	1 991,0	2 228,9	2 524,3
c) Dépôts en garantie (importations, cautions)	116,3	195,5	<b>223,9</b>	414,6	424,1
Total ressources collectées	3516,5	4 517,3	5 161,8	5 146,4	5 712,1
Part des banques publiques	92,9%	93,1 %	92,2 %	90,0 %	89,6 %
Part des banques privées	7,1%	6,9 %	7,8 %	10,0 %	10,4 %

Source : BA (voir annexe n° 4)

Graphique n° 4-8: Ressources (A vue et à terme) des banques publiques et banques privées(en %).



Source : Etabli par nous-mêmes en fonction des données de la BA (voir annexe n°4)

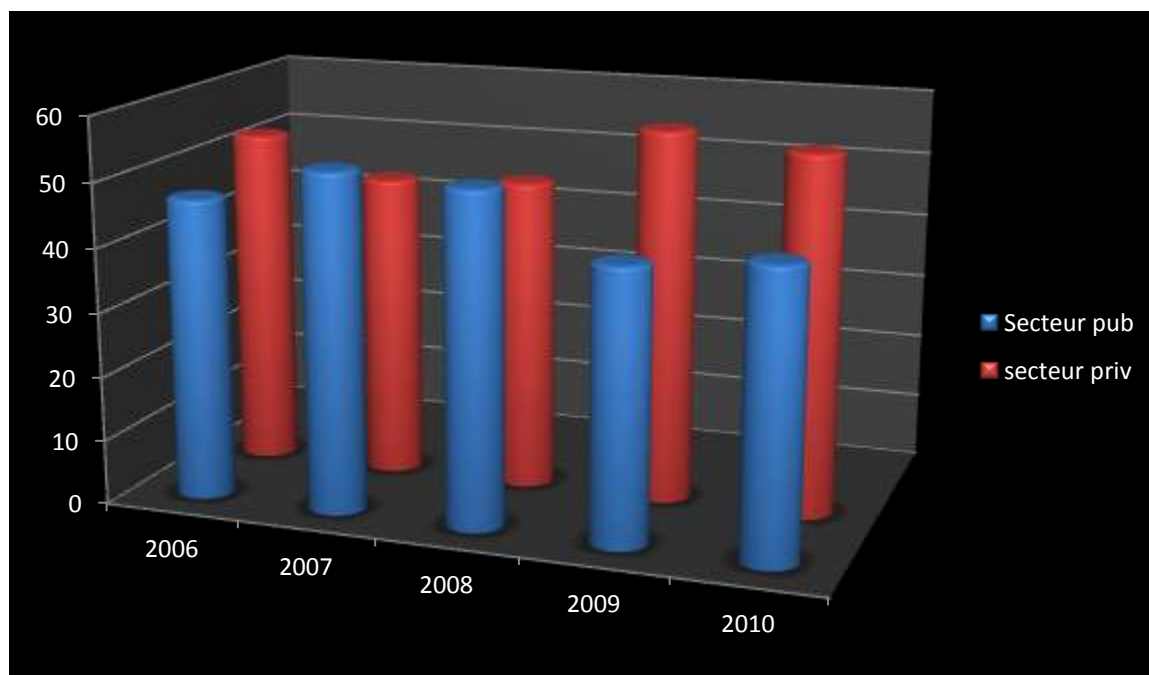
La grande part des ressources (à vue et à terme) est détenue par les banques publiques soit : 92,9 % en 2006, 93,1 % en 2007, 92,2 % en 2008, 90 % en 2009 et 89,6 % en 2010 de l'ensemble des dépôts. Par contre les banques privées ne détiennent que 7,5 % en 2006, 6,9 % en 2007, 7,8 % en 2008, 10 % en 2009 et 10,4 % en 2010, ceci est dû à leur récente création et à la faiblesse de leur réseau d'exploitation (banques ne disposant que de peu de points bancaires comparativement aux banques publiques).

Tableau n°4-17 : Dépôts par secteur juridique (En pourcentage)

Année	2006	2007	2008	2009	2010
Part secteur public	47,01	52,7	51,7	42,3	44,3
Part secteur privé	52,9	47,3	48,3	57,7	55,7

Source : Etabli par l'auteur en fonction des données de la BA (voir annexe n°5)

Graphique n° 4-9 : Dépôts par secteur juridique (en pourcentage)



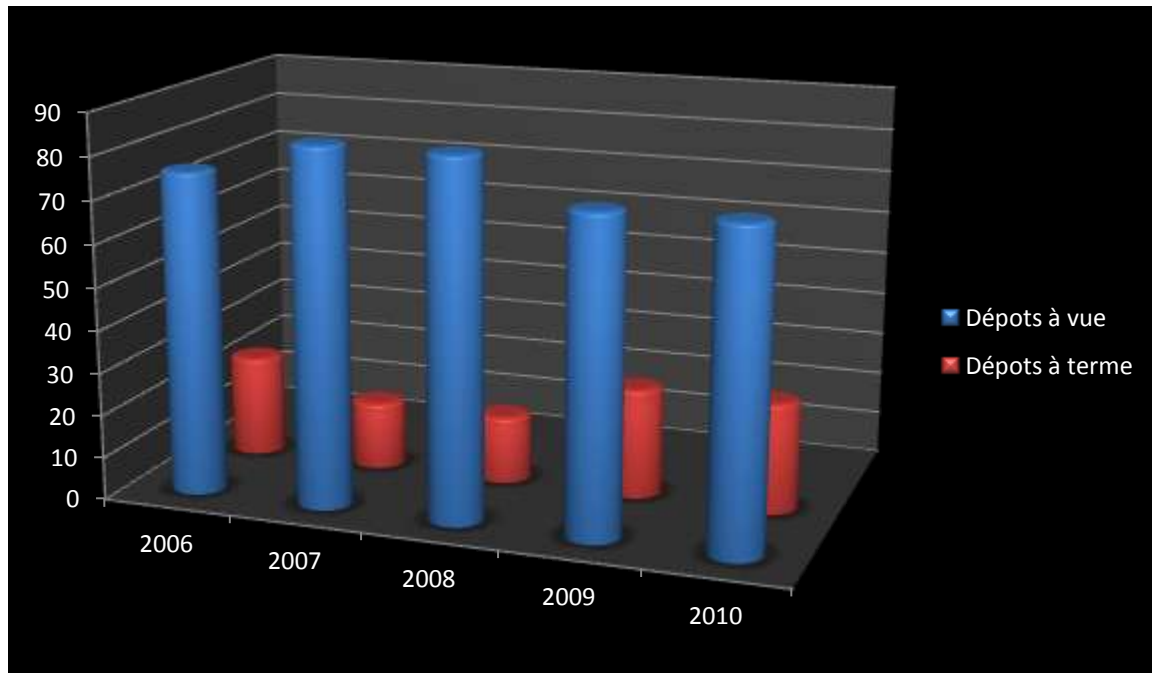
Source : Etabli par nous-mêmes en fonction des données de la BA (voir annexe n°5)

Tableau n° 4-18: La répartition des dépôts (secteur public) En milliards de dinars

Année \ Désignation	2006	2007	2008	2009	2010
a) Dépôts à vue	1163,9	1 831,7	2056,4	1 426,8	1 680,7
b) Dépôts à terme	364,5	350,6	394,0	499,2	579,5
Total	1528,4	2182,3	2450,4	1926,0	2260,2

Source : Banque d'Algérie (voir annexe n°5)

**Graphique n° 4-10 : Répartition des dépôts du secteur public (en pourcentage)**



**Source :** Etabli par nous-mêmes en fonction des données de la BA (voir annexe n°5)

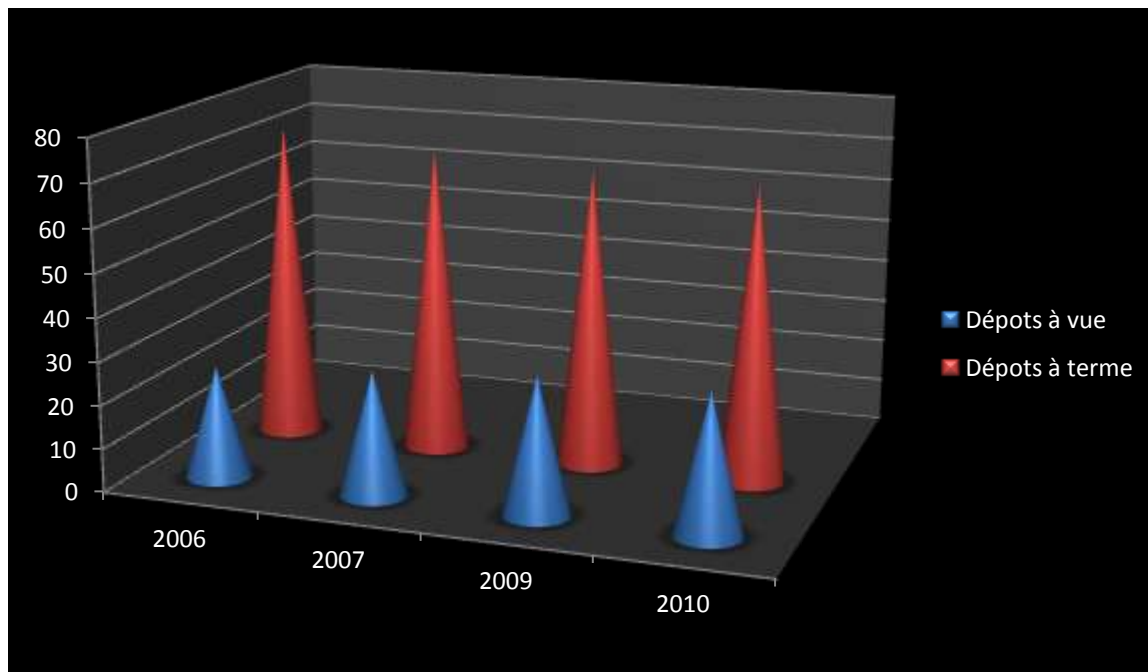
Les dépôts afférents au secteur public sont beaucoup plus des ressources à vue (soldes des comptes courants non rémunérés des entreprises publiques). Quand aux dépôts à terme, il s'agit de placements des entreprises publiques bénéficiaires et en bonne santé financière. La faiblesse des montants en question revient au nombre minime de ces entreprises (dissolution et privatisation de plusieurs entreprises).

**Tableau n° 4-19 : La répartition des dépôts (secteur privé)**

Année \ Désignation	2006	2007	2008	2009	2010
a) Dépôts à vue	442,4	563,3	720,8	903,6	910,7
b) Dépôts à terme	1271,4	1 395,9	1 572,9	1 722,6	1 935, 5
Total	1713,8	1959,2	2293,7	2626,2	2846,2

**Source :** BA (voir annexe n°5)

Graphique n°4-11 : Répartition des dépôts du secteur privé (En pourcentage)



**Source** : Etabli par nous-mêmes en fonction des données de la BA (voir annexe n° 5)

Les dépôts du secteur privé sont constitués en grande partie de dépôts à terme à l'inverse du secteur public. On conclue à partir de cela, que le secteur privé gère mieux ses fonds et ce afin d'éviter le manque à gagner, autrement dit ; soit il place son argent ou il l'utilise à bon escient.

La collecte des ressources mouvantes (dépôts à vue) des banques publiques a connu des hauts et des bas :

- Augmentation de ce poste de 335,4 milliards de dinars en 2008 par rapport à 2007 ;
- Diminution de 463,2 milliards de dinars en 2009 par rapport à 2008 ;
- Hausse de 220,6 milliards de dinars en 2010 par rapport à 2009.

Les ressources en général demeurent instables et beaucoup plus la diminution qui est due essentiellement à la **baisse du taux de rémunération** des placements.

Quant aux dépôts à terme, toujours au niveau des banques publiques ; ils ont connu des évolutions malgré la faiblesse des taux intérêts, à savoir :

- Evolution de 13,05 % (229,9 milliards de dinars) en 2008 par rapport à 2007 ;
- Hausse de 11,95 % (237,9 milliards de dinars) en 2009 par rapport à 2008 ;
- Amélioration de 13,25 % (295,13 milliards de dinars) en 2010 par rapport à 2009.

L'évolution des dépôts à terme s'explique par ce qui suit :

- Surcroît des ressources suite à la tendance des ménages et des entreprises au **placement au lieu de l'investissement** ;
  - Les agents économiques ne veulent pas **risquer dans l'investissement** dans des créneaux où il existe une forte concurrence ;
  - Les créneaux rentables sont porteurs de plusieurs risques, c'est pour cela qu'il y a tendance vers les placements au lieu et place de l'investissement.

Ainsi, les dépôts affectés en garanties pour les banques publiques et qui sont généralement non rémunérés, ne sont pas inclus dans la masse monétaire au sens de M<sup>2</sup><sup>1</sup> et ont connu des augmentations d'exercice en exercice (+ 13,62 en 2008, + 68,07 % en 2009 et + 3,85 % en 2010).

## **2-Crédits distribués (les emplois)**

L'année 2010 a enregistré une progression moins soutenue des crédits distribués par les banques, le rachat de créances non performantes y inclus. Le tableau ci après décrit le profil de l'activité des crédits à l'économie des banques, y compris la caisse d'épargne, déduction faite des créances non performantes rachetées par le Trésor entre 2007 et 2010.

**Tableau n° 4-20** : Parts des banques publiques et privées dans le financement de l'économie (en pourcentage)

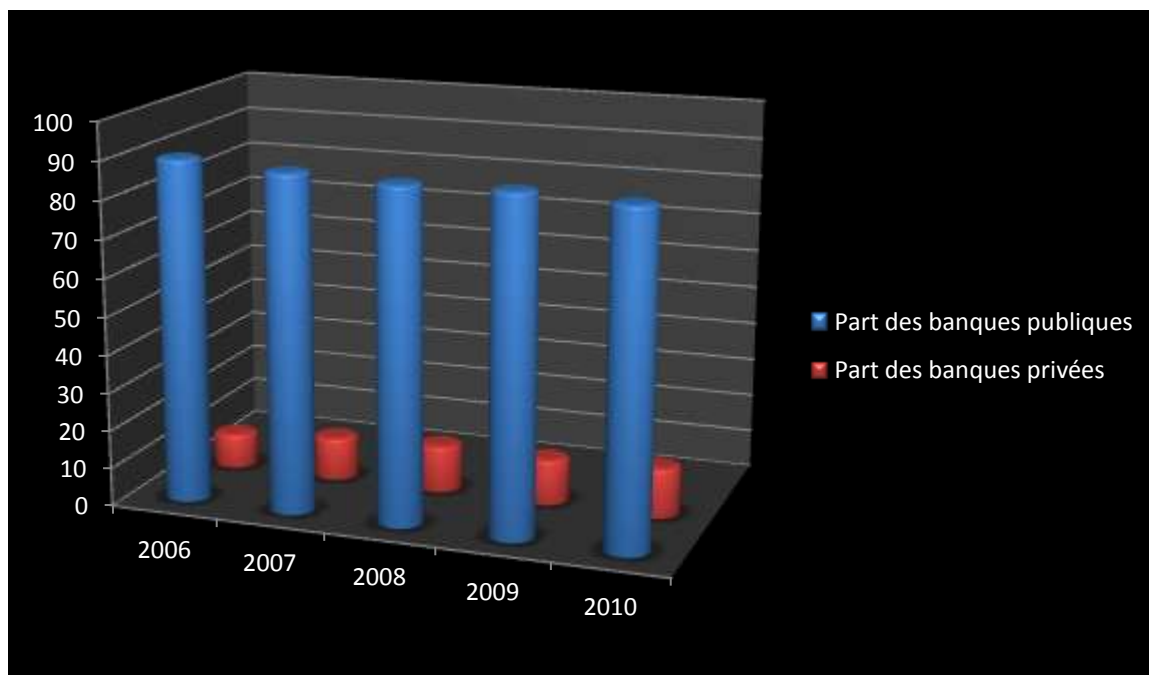
Année	2006	2007	2008	2009	2010
Part des banques publiques	90,07	88,5	87,5	87,9	86,8
Part des banques privées	9,3	11,5	12,5	12,1	13,2

**Source** : BA (voir annexe n° 6)

---

<sup>1</sup> - Voir différents rapports de la banque d'Algérie.

**Graphique n° 4-12 :** Parts des banques publiques et privées dans le financement de l'économie



**Source :** Etabli par nous-mêmes en fonction des données de la BA (voir annexe n° 6)

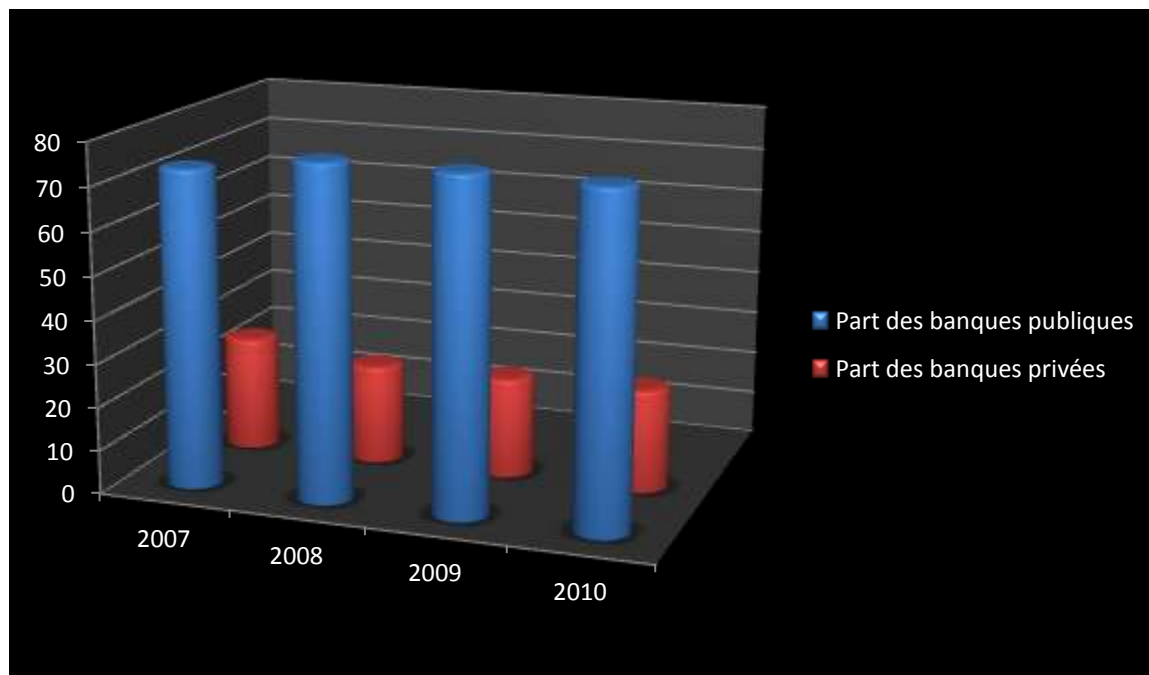
**Tableau n° 4-21 :** Part des banques publiques dans le financement du secteur privé

Année	2007	2008	2009	2010
Part des banques publiques	73,38	76,97	76,73	76,14
Part des banques privées	26,62	23,03	23,27	23,86

**Source :** BA (voir annexe n°6)



Graphique n° 4-13: Part des banques publiques dans le financement du secteur privé



Source : Etabli par nous-mêmes en fonction des données de la BA (voir annexe n°6)

« Au cours de l'année 2010, le flux des crédits des banques publiques a bénéficié plus aux entreprises publiques (275 milliards de dinars) qu'aux entreprises privées et ménages (147,4 milliards de dinars), correspondant à des taux de croissance respectivement de 18,5 % et 12 %, traduisant l'implication des banques publiques dans le financement notamment de grands projets d'investissement des entreprises publiques dans les secteurs de l'énergie et de l'eau<sup>1</sup> ».

La part des banques publiques dans le financement de l'économie demeure très importante, à savoir : 90,7 % en 2006, 88,5 % en 2007, 87,5 % en 2008, 87,9 % en 2009 et 86,8 % en 2010.

Par contre la part des banques privées dans le financement de l'économie reste faible durant la période en question : 9,3 % en 2006, 11,5 % en 2007, 12,5 % en 2008, 12,1 % en 2009 et 13,2 % en 2010.

Si les banques publiques assurent la totalité du financement du secteur public, leur part dans le financement du secteur privé demeure importante, à savoir : 73,38 % en 2007, 76,97 % en 2008, 76,73 % en 2009 et 76,14 % en 2010 et ce pour plusieurs raisons :

<sup>1</sup> -Rapport 2010 de la Banque d'Algérie « Evolution économique et monétaire en Algérie » Juillet 2011. Page 75.

- Importance du réseau d'exploitation des banques publiques : existence de plusieurs points bancaires dans tout le territoire national ;
- Ancienneté des banques publiques ;
- Importance du capital de la banque publique ;
- Les banques privées ont commencé leurs activités qu'à partir des années 1990 ; après promulgation de la loi sur la monnaie et le crédit ;
- Le financement des crédits spécifiques n'est confié qu'aux banques publiques.

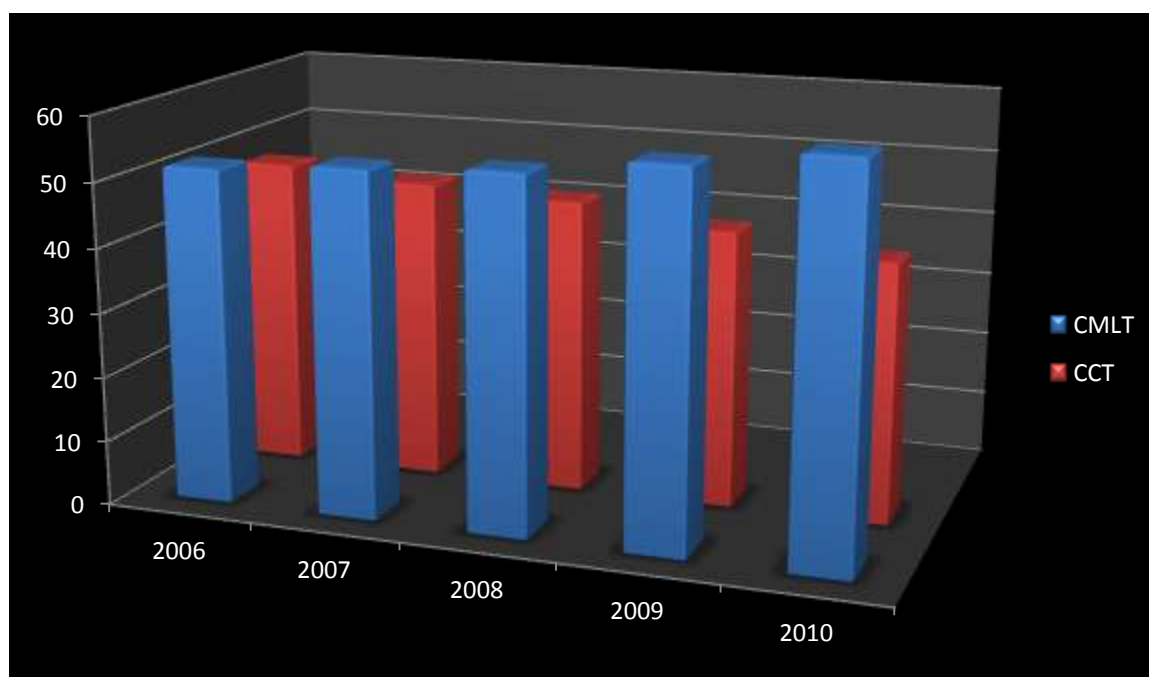
**- Evolution des crédits à l'économie (les emplois)**

**Tableau n° 4-22: Crédits distribués (Part CCT et CMLT)**

Année	2006	2007	2008	2009	2010
Part crédit à Court Terme	48,01	46,6	45,5	42,8	40,1
Part crédit à Moyen et Long Terme	51,9	53,4	54,5	57,2	59,9

**Source :** Etabli par l'auteur en fonction des données de la BA (voir annexe n°7)

**Graphique n° 4-14: Crédits distribués (Part CCT et CMLT)**



**Source :** Etabli par nous-mêmes en fonction des données de l'annexe n° 7.

La structure des crédits octroyés par les banques durant la période en question

(après déduction des créances rachetées par le Trésor public) confirme une hausse des crédits à moyen et long terme. La part de ces crédits par rapport à l'ensemble des crédits distribués se présentent ainsi :

53,4 % en 2007; 54,5 % en 2008; 57,2 % en 2009 et 59,9 % en 2010.

Par contre la part des crédits à court terme demeure inférieure à celle des crédits à moyen et long terme et se résumant ainsi :

46,6 % en 2007; 45,5 % en 2008; 42,8 % en 2009 et 40,1 % en 2010.

Il s'agit en fait d'une tendance amorcée à compter de 2006 et résultant, notamment, de la progression des crédits à long terme distribués pour financer les investissements dans les secteurs de l'énergie et de l'eau. Si l'augmentation des crédits hypothécaires et des crédits de financement d'autres biens durables aux ménages a contribué à cette tendance haussière des crédits à moyen et long termes.

Les crédits à moyen et long terme distribués par les banques publiques par rapport au total de leurs crédits représentent :

53,75 % en 2007; 55,15 % en 2008; 57,91 % en 2009 et 63,13 % en 2010.

A ce propos, nous pouvons dire que les banques privées ne prenaient aucun risque dans leur financement de l'économie et finançaient que les secteurs porteurs et rentables. Ces banques choisissent leur clientèle sur la base de critères purement économiques et financiers. Le tri commence à partir du recrutement du personnel dont le choix de ce dernier se fait sur deux bases ; la première est l'expérience et la compétence en la matière et la seconde est la capacité de ces recrues de domicilier que des affaires jugées importantes, rentables et sans risques. Généralement, ce personnel travaillait dans des banques publiques et cette clientèle démarchée, étaient domiciliées dans ces mêmes banques.

D'autant plus que les banques privées ne financent pas les différents dispositifs<sup>1</sup> instaurés par les pouvoirs publics, à savoir :

- ANSEJ (agence de soutien à l'emploi de jeunes) : dispositif destiné au financement de la micro entreprise de jeunes âgés entre 18 et 35 ans.

---

<sup>1</sup> - Dispositifs : ANSEJ, CNAC et ANGEM applicables seulement au niveau des banques publiques.

- CNAC (caisse nationale d'assurance chômage) : financement de chômeurs âgés entre 35 ans et 50 ans.
- ANGEM (agence nationale de gestion de la micro-entreprise) : financement des chômeurs et femmes aux foyers de 18 ans et plus ; pas de limite d'âges.

Les crédits concernant ces dispositifs sont difficiles à récupérer par les banques publiques quoi que leur remboursement soit garanti par l'Etat.

### **3-Créances détenues sur le trésor par les banques :**

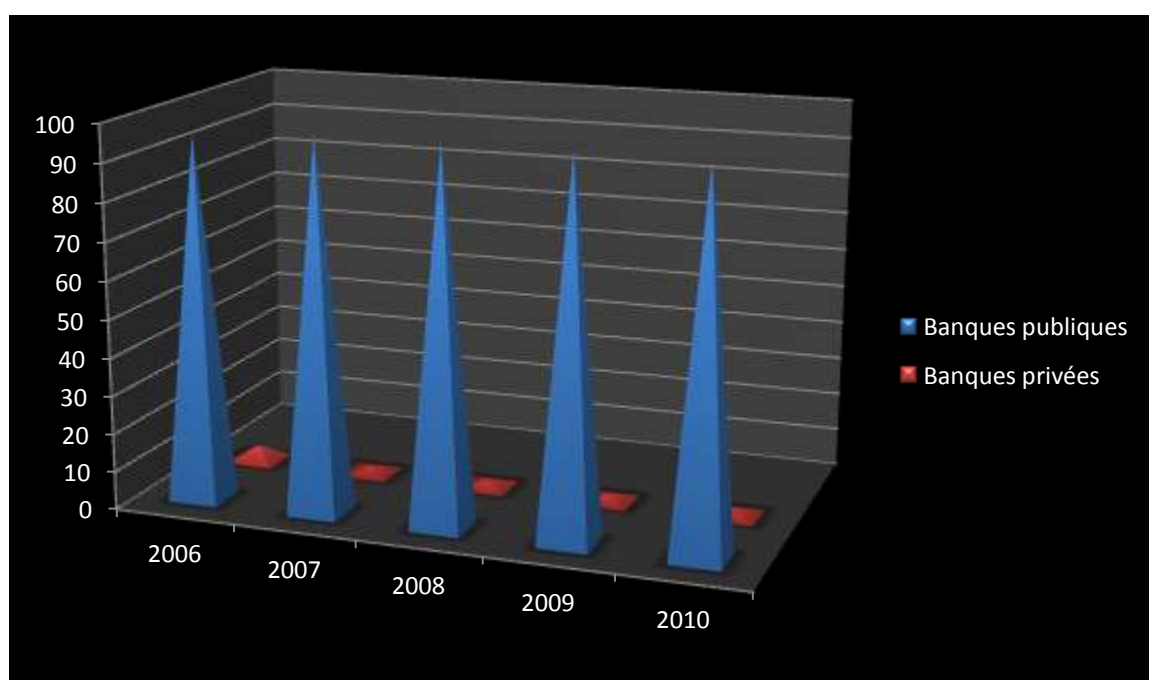
Le tableau suivant montre l'importance des créances détenues sur le trésor par les banques.

**Tableau n°4-23 : Créances détenues sur le Trésor par les banques. (En milliards de dinars et en%)**

Année	2006	2007	2008	2009	2010
Banques publiques	977,5 (96%)	920,1 (98%)	667,4 (98%)	787 (98%)	1075,33(98%)
Banques privées	37 (4%)	21,1 (2%)	10,9 (2%)	17 (2%)	16,5 (2%)
Total	1014,5(100%)	941,2(100%)	678,3(100%)	804(100%)	1091,8(100%)

Source : BA (voir annexe n°8)

**Graphique n° 4-15 : Créances détenues sur le trésor par les banques**



Source : Etabli par nous-mêmes en fonction des données de la BA (voir annexe n°9)

Les créances des banques publiques sur l'Etat sont donc prédominantes du fait des différentes opérations d'assainissement patrimonial effectuées par l'Etat propriétaire par émission de titres. C'est à ce niveau que les banques publiques ont beaucoup de manque à gagner du fait de non utilisation de cet argent au bon moment, donc ces fonds doivent être utilisés par ces banques à leur guise et ce pour une meilleure rentabilité.

#### **4-Assainissement des banques publiques :**

Dans le cadre des opérations, les rachats partiels effectués par le Trésor public au cours des années 2009 et 2010<sup>1</sup> ont concerné :

- Les créances sur le secteur agricole pour un montant de 36,173 milliards de dinars ;
- Les créances sur les entreprises publiques dissoutes pour un montant de 35,812 milliards de dinars.

#### **5-Rentabilité des banques :**

Les différentes opérations d'assainissement et de restructuration des banques publiques ont eu un impact favorable sur leur rentabilité.

Pour exprimer l'évolution de la rentabilité, deux critères sont les plus souvent utilisés : le coefficient de rentabilité financière (Return on Equity ROE) et le coefficient de rentabilité économique (Return on Asset ROA).

#### **5-1-La rentabilité des fonds propres: ROE**

##### **ROE : résultats / fonds propres moyens**

Le retour sur fonds propres (Return on Equity, ROE) est un ratio qui mesure la rentabilité des fonds propres de la banque. C'est le résultat net rapporté aux fonds propres. (ROE = résultat / fonds propres).

Il existe une autre manière de calculer le ROE, à savoir :

$$ROE = MP \times RA \times LF$$

MP = Marge de profit = Bénéfices nets après impôt / Revenus totaux

RA = Rendement de l'actif= Revenus totaux / Actifs totaux moyens

LF = Levier financier = Actifs totaux moyens/ Fonds propres moyens

---

<sup>1</sup> - Rapport 2010 de la Banque d'Algérie « Evolution économique et monétaire en Algérie » Juillet 2011.

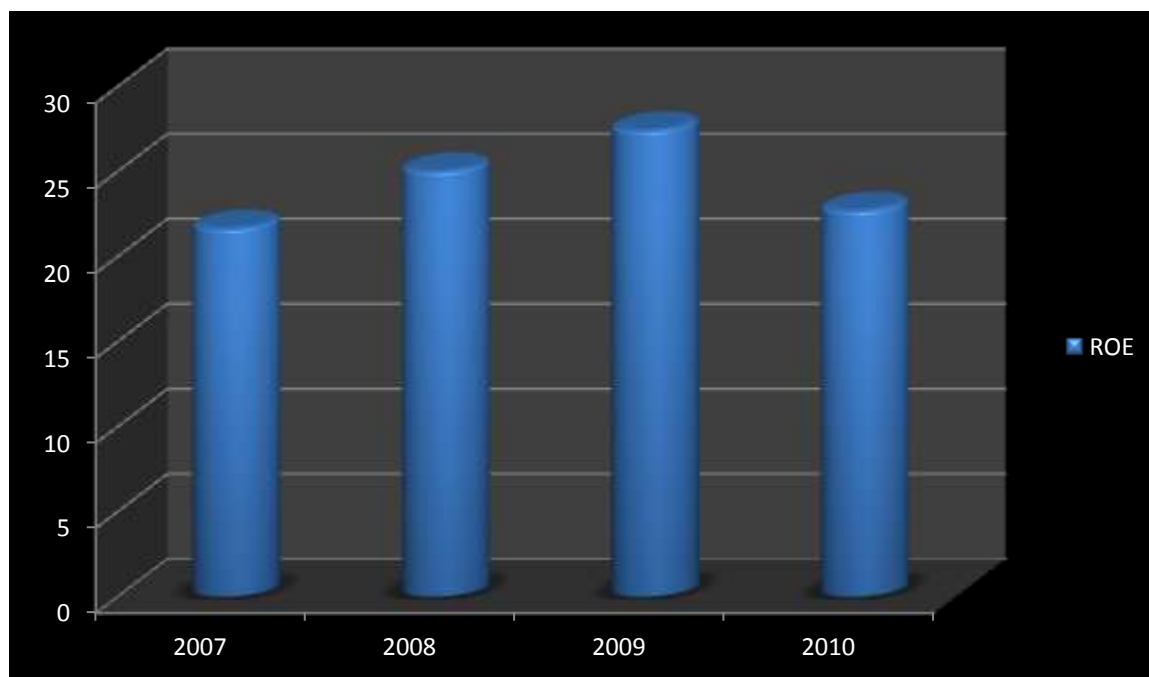
Le ROE exprime la rentabilité du point de vue des actionnaires puisqu'il met en évidence le rendement de leurs investissements. Cependant cet indicateur, peut donner une fausse image de la rentabilité, car un fort coefficient de rentabilité financière peut provenir d'un faible niveau de fonds propres.

**Tableau n° 4-24: Evolution du ROE (banques publiques y compris la CNEP)**

Année	2007	2008	2009	2010
ROE	21,64%	25,01 %	27,41 %	22,70 %

Source : Banque d'Algérie (voir annexe n°9)

**Graphique n° 4-16 : Evolution du ROE (en pourcentage)**



Source : Etabli par nous-mêmes en fonction des données de la BA (voir annexe n°9)

Cet indicateur indique le résultat obtenu par la banque à partir de l'investissement d'une unité des fonds propres. Ce taux est en évolution d'exercice en exercice (+3,37 % en 2008 et +2,4 % en 2009), mais une diminution de -4,71 % en 2010. La variation du taux durant la période en question est due beaucoup plus aux résultats réalisés.

L'activité de banque est affectée par des risques, pour elle-même et pour ses clients : c'est pour cette raison que les profits de la banque doivent servir non seulement à rémunérer ses

actionnaires, mais aussi à renforcer les fonds propres, dernier recours en cas de réalisation du risque.

Le rendement des fonds propres (ROE) des banques algériennes se situe entre 21,64 % et 27,41 % durant la période 2007 - 2010. La norme européenne est à 25 %. Le ROE des années 2007 et 2010 n'est pas loin de ladite norme (21,64 % en 2007 et 22,70 % en 2010). Par contre cette norme a été atteinte et même dépassée en 2008 (25,01 %) et en 2009 (27,41 %).

La rentabilité des fonds propres des banques publiques (return on equity-ROE) a connu des changements d'année en année :

- 25,01 % en 2008
- 27,41 % en 2009 (légère amélioration)
- 22,70 % en 2010 (recul de 4,7 %).

Une baisse du rendement des fonds propres des banques publiques a été constatée suite à la stabilisation de leurs résultats (y compris les provisionnements à caractère de réserves), en contexte de hausse importante des fonds propres sous l'effet de l'intégration dans les réserves d'une partie importante des résultats de 2009, dont une part relativement faible a été versée en 2010 à l'Etat propriétaire sous forme de dividendes.

Quant aux banques privées, la baisse du rendement en la matière est due à l'augmentation importante de leurs fonds propres, à savoir la forte augmentation du capital minimum intervenue au cours du quatrième trimestre 2009 renforcée par la mise en réserves d'une partie des bénéfices de 2009, en dépit de la hausse appréciable de leurs résultats<sup>1</sup>.

Ainsi, l'augmentation en 2010 des fonds propres des banques publiques et privées, plus importante que la hausse de leurs activités a conduit à la baisse de leurs leviers financiers.

---

<sup>1</sup> - Rapport 2010 de la Banque d'Algérie op.cit.

**5-2-Le rendement des actifs : ROA (banques publiques y compris la CNEP)**

**ROA : résultats / total moyen des actifs**

Le retour sur actifs (Return on Assets, ROA) est l'expression de la rentabilité des actifs de la banque.

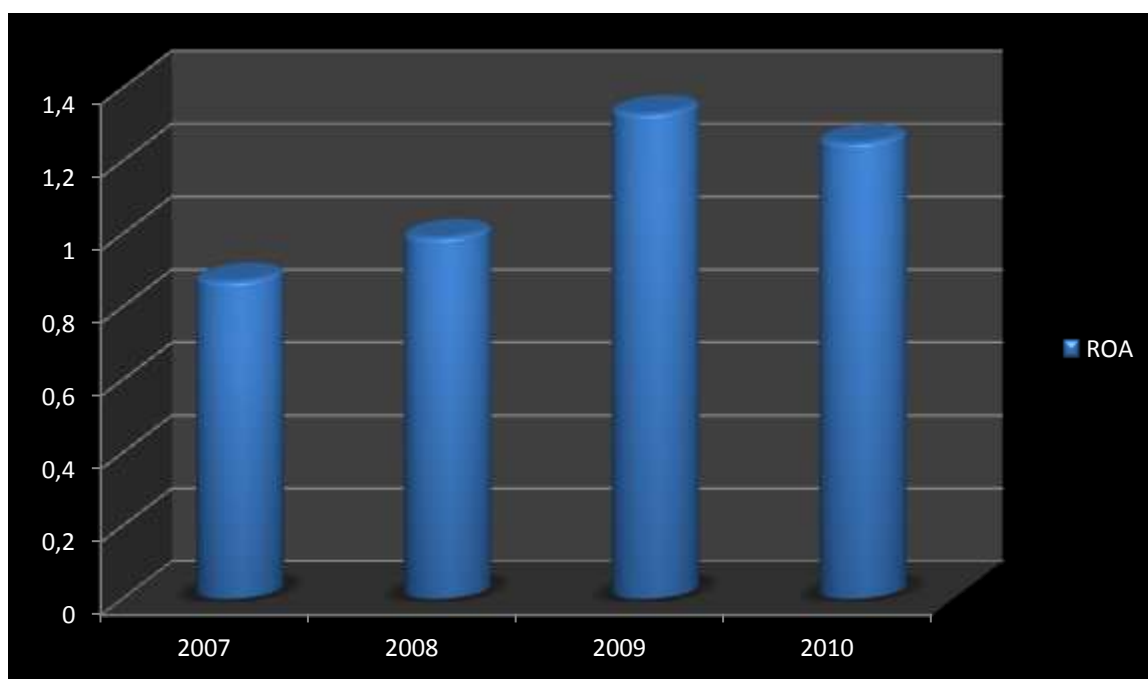
L'inconvénient de cet indicateur est, d'une part qu'il place la totalité des actifs sur un même plan, alors que les risques correspondant à chaque actif sont différents. D'autre part, il néglige les activités hors bilan qui prennent de plus en plus de l'ampleur ces dernières années.

**Tableau n° 4-25: Evolution du ROA des banques publiques**

Année	2007	2008	2009	2010
ROA	0,87%	0,99 %	1,33 %	1,25 %

Source : BA (voir annexe n°9)

**Graphique n° 4-17 : Evolution du ROA (En pourcentage)**



Source : Etabli par nous-mêmes en fonction des données de la BA (voir annexe n°9)

Le taux global de rendement des actifs des banques (Return On Asset)) mesure le résultat obtenu à partir de l'investissement des actifs. Malgré son évolution, ce taux demeure faible ;



les banques doivent améliorer encore plus leurs bénéfices.

Le rendement de l'actif des banques publiques algériennes tourne autour de 0.87 % et 1,33 % durant la période 2007 - 2010. Cette moyenne est en dessous des normes prudentielles qui sont de 2%.

Le taux de rendement des actifs des banques publiques (Return On Asset), légèrement en baisse en 2010, est comme pour les exercices précédents, inférieur à celui réalisé par les banques privées. Avec le ratio de rentabilité financière, le point de vue de l'actionnaire est privilégié en indiquant la rentabilité qu'il obtient de l'investissement de capitaux dans les actions d'une banque. Toutefois, il convient de vérifier si un ratio élevé n'est pas lié à une sous capitalisation et inversement, et ce en observant le poids des fonds propres dans le total des ressources. Enfin, en raison de la plus grande volatilité du résultat net et des fonds propres induite par la norme IAS 39, l'interprétation de ce ratio peut être rendue plus délicate<sup>1</sup>.

La tendance générale du secteur est à la baisse. Chaque banque essaie de s'aligner autour des normes européennes. Les banques doivent savoir exploiter la croissance de leurs actifs. Cela peut être expliqué par la composition du PNB, qui montre que la part des commissions est très faible.

### **5-3-Levier financier : Total moyen des actifs / fonds propres moyens**

**Tableau n° 4-26 : Levier financier (banques publiques y compris la CNEP)**

Année	2007	2008	2009	2010
Nombre de fois	27	25	21	18

**Source** : BA (voir annexe n°9).

A partir de ce ratio, on procède à l'opération de comparaison des actifs par rapport aux fonds propres, ainsi ce ratio est considéré comme moyen de mesure du profit et du risque.

Nous constatons qu'il y a une diminution de ce ratio d'année en année (2 fois en 2008 par

---

<sup>1</sup> - Arnaud de Servigny et Ivan Zelenko « Le risque de crédit face à la crise » 4<sup>e</sup> Edition, Edition Dunod, année 2010, page133.

rapport à 2007, 4 fois en 2009 par rapport à 2008 et 3 fois en 2010 par rapport à 2009), grâce au renforcement des fonds propres (augmentation du capital de chaque banque, importance des résultats bénéficiaire réalisé...) et ce malgré à la hausse importante du total moyen des actifs (comptes créditeurs clientèle, créances sur institutions financières,...). Ainsi, les provisions des créances litigieuses et compromises opérées font diminuer le ratio en question. A cet effet, il y a une sensibilisation des banques pour le strict respect de la réglementation prudentielle de la BA.

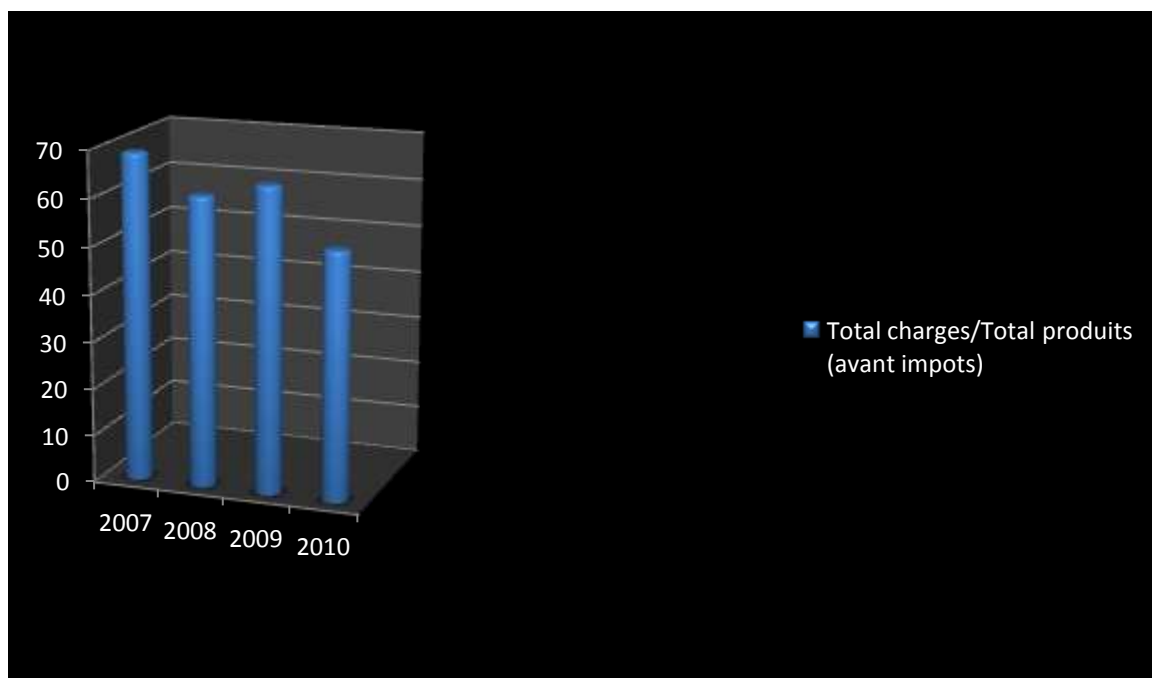
**5-4- Ratio : total des charges / total des produits (avant impôts) : banques publiques**

**Tableau n ° 4-27 : total des charges / total des produits (avant impôts)**

Année	2007	2008	2009	2010
Taux	69,24%	61,30 %	64,43 %	52,40 %

**Source :** BA (voir annexe n°9)

**Graphique n° 4-18: total des charges / total des produits (avant impôts) en %**



**Source :** Etabli par nous-mêmes en fonction des données de la BA (voir annexe n° 9).

Ces taux sont en diminution d'exercice en exercice et c'est en faveur des banques, ceci s'explique par l'augmentation des produits beaucoup plus et non par la diminution des

charges. A cet effet, pour une bonne performance des banques, il faut d'abord maîtriser les charges et puis améliorer les produits et ce afin d'obtenir une meilleure rentabilité des différentes opérations bancaires. Le taux réalisé en 2007 a dépassé **la norme qui est de 65 %** au maximum. Les responsables de la banque devaient prendre les mesures nécessaires pour augmenter les produits d'une part et diminuer les charges d'autre part.

## **6-Interprétation des différents agrégats déterminés dans le tableau en annexe n° 1:**

### **6-1-Produit net bancaire : Produit d'exploitation – Charges d'exploitation**

La croissance notable du PNB depuis 2006, grâce notamment au développement des produits bancaires aux particuliers et aux bonnes perspectives économiques, a permis à la majorité des banques de soutenir leurs efforts de provisionnement. Cette croissance est contrebalancée par la nécessité de moderniser les systèmes d'information des banques et densifier leurs réseaux d'agences pour certaines d'entre elles.

Le produit net bancaire (PNB) est un indicateur qui rend compte de l'ensemble des activités de la banque (dans ses différentes fonctions, d'intermédiation, de marché, etc.) et détermine sa marge brute. Le PNB s'obtient donc en soustrayant à la somme des produits d'exploitation la somme des charges d'exploitation. Les principaux composants du PNB sont :

- Les intérêts perçus sur la clientèle et ceux versés aux tiers,
- Les produits du portefeuille titres et des participations,
- Les autres produits d'exploitation bancaire (essentiellement les commissions de services).

Le coefficient d'exploitation ne doit pas excéder la norme souhaitée qui est de 65 %, il peut être obtenu de la formule suivante :

$$\text{Le Coefficient d'exploitation} = \frac{\text{Frais généraux}}{\text{PNB}} < 65 \%$$

PNB

**Tableau n° 4-28 : Frais généraux / PNB**

Année	2007	2008	2009	2010
Banques publiques	29,97 %	26,50 %	38,66 %	33,85 %
Banques privées	36,56 %	36,78 %	39,45 %	35,78 %

Les frais généraux par rapport au PNB des banques publiques et privées sont inférieurs à la norme souhaitée qui est de 65%, ce qui est favorable pour ces banques. Si nous comparons exercice par exercice, nous détectons que les taux réalisés par les banques publiques sont meilleurs que ceux réalisés par les banques privées.

Pour diminuer ce taux, les banques doivent davantage axer leurs efforts sur l'augmentation de l'activité(PNB) et la diminution des frais généraux.

Le coefficient d'exploitation élevé peut être imputé aux facteurs suivants :

-les banques investissent lourdement dans le développement de leurs réseaux d'agences et la mise à niveau de la qualité de leurs services (à l'instar des banques publiques algériennes) ;

-les frais du personnel dans certaines banques se trouvent à des niveaux supérieurs à la moyenne algérienne en plus du sureffectif (pléthore du personnel) comparativement aux normes souhaitables (généralement admises).

#### **6-2-Marge bancaire : PNB / Total moyen des actifs**

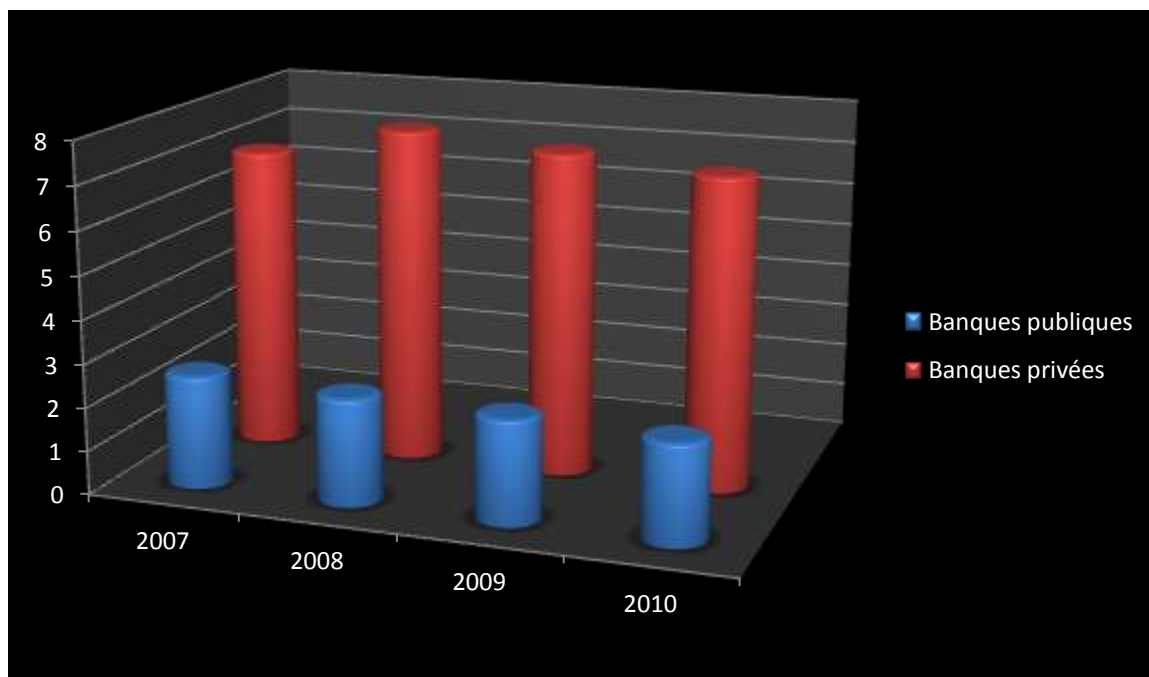
Cet indicateur représente le taux des produits nets bancaires pour chaque unité des actifs.

**Tableau n° 4-29 : Evolution de la marge bancaire des banques publiques et privées**

Année	2007	2008	2009	2010
Banques publiques	2,61%	2,47%	2,41%	2,30%
Banques privées	7,01 %	7,73 %	7,45 %	7,19 %

**Source :** BA (voir annexe n°10)

**Graphique n° 4-19:** Evolution de la marge bancaire des banques publiques et privées en %.



**Source :** Etabli par nous-mêmes en fonction des données de la BA (voir annexe n° 10)

Le niveau de la marge bancaire des banques privées est supérieur à celle des banques publiques, soit :

- 7,73 % et 2,47 % respectivement en 2008.
- 7,45 % et 2,41 % respectivement en 2009 ;
- 7,19 % et 2,30 % respectivement en 2010.

Pour les banques publiques, cette baisse est due aussi bien à celle de la marge d'intermédiation que de la marge hors intermédiation. Cette marge est en diminution depuis plusieurs années.

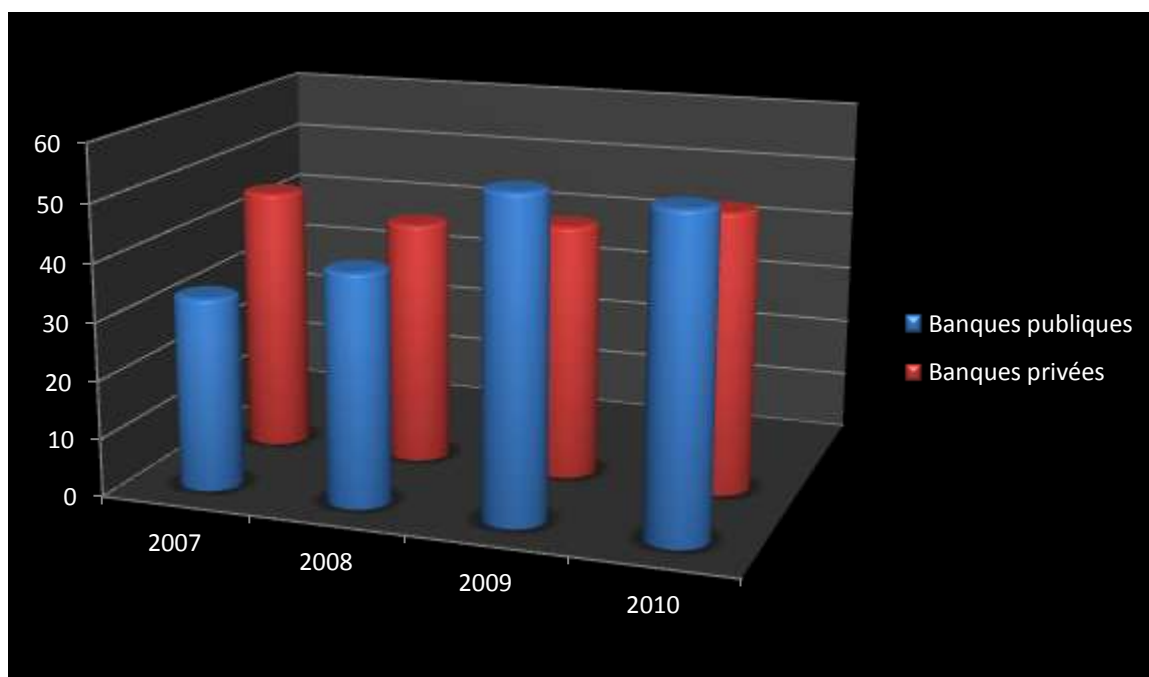
### 6-3-Marge de profit

**Tableau n° 4-30:** Evolution de la marge de profit des banques publiques et privées

Année	2007	2008	2009	2010
<b>Banques publiques</b>	33,39 %	40,07 %	55,15 %	54,45 %
<b>Banques privées</b>	45,83 %	42,31 %	44,02 %	48,48 %

**Source :** BA (voir annexe n° 10)

**Graphique n° 4-20:** Evolution de la marge de profit des banques publiques et banques privées



**Source :** Etabli par nous-mêmes en fonction des données de la BA (voir annexe n°10)

La marge de profit détermine la part de la marge bancaire conservée par les banques après constatation des frais de gestion (frais généraux, provisions pour risques de crédit, impôt et taxes). Ce taux démontre la capacité de la banque à contrôler et maîtriser les dépenses et diminuer les impôts. A ce propos, nous constatons une évolution importante de ce taux d'année en année pour les banques publiques (+6,68 % en 2008 et 15,08 % en 2009, à part une diminution négligeable - 0,7% en 2010 par rapport à 2009).

Le taux de marge de profit des banques publiques enregistré durant la période en question dans le produit net bancaire (PNB) résulte de ce qui suit :

- La diminution des provisions pour risques de crédit ont fait augmenter la marge de profit.
- La diminution de la part des frais généraux et amortissements et provisions.

Quant aux **banques privées** ; malgré qu'elles ont réalisé des diminutions durant les années 2008 (- 3,52) et 2009 (- 1,81) par rapport à 2007, elles ont pu réaliser une hausse de 4,46 % en 2010. Ceci implique une évolution dans les résultats et une amélioration dans la gestion et dans la maîtrise des coûts.

La hausse de la marge de profit des banques privées est due à :

- La baisse des frais généraux et des dotations aux amortissements et provisions ;
- La hausse des provisions pour risque de crédit ;
- La hausse des impôts sur le bénéfice.

L'écart des marges de profit entre les banques publiques et les banques privées s'explique par des niveaux plus importants des charges (frais généraux et dotations aux amortissements) des banques privées par rapport à ceux des banques publiques.

#### **6-4-Marge d'intermédiation**

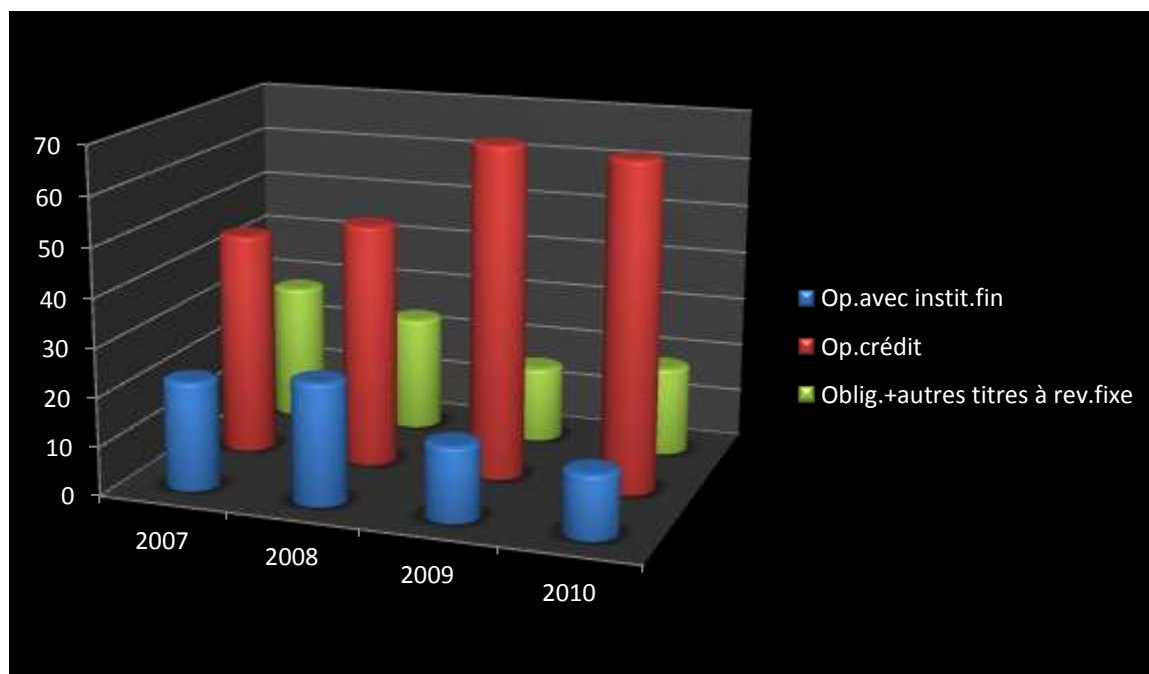
A partir des tableaux et graphiques ci-après, nous allons expliquer les causes des différentes variations de la marge bancaire dans les banques publiques et privées.

**Tableau n°4-31 : Décomposition de la marge d'intermédiation des banques publiques (en pourcentage)**

Année	2007	2008	2009	2010
Opérations avec les institutions financières	22,37	25,00	15,32	13,04
Opérations avec la clientèle (Crédits)	45,87	49,99	68,11	67,00
obligations et autres titres à revenu fixe	28,37	23,88	15,69	18,38
Obligations et autres titres à revenu variable	3,37	1,12	0,97	1,64
Autres intérêts & produits assimilés	0,02	0,01	-0,09	-0,07

**Source :** BA (voir annexe n°10)

**Graphique n° 4-21 :** Composition de la marge d'intermédiation : Opérations avec les institutions financières + Opérations avec la clientèle (Crédits) + obligations et autre titres à revenu fixe des banques publiques



**Source :** Etabli par nous-mêmes en fonction des données de la BA (voir annexe n°10)

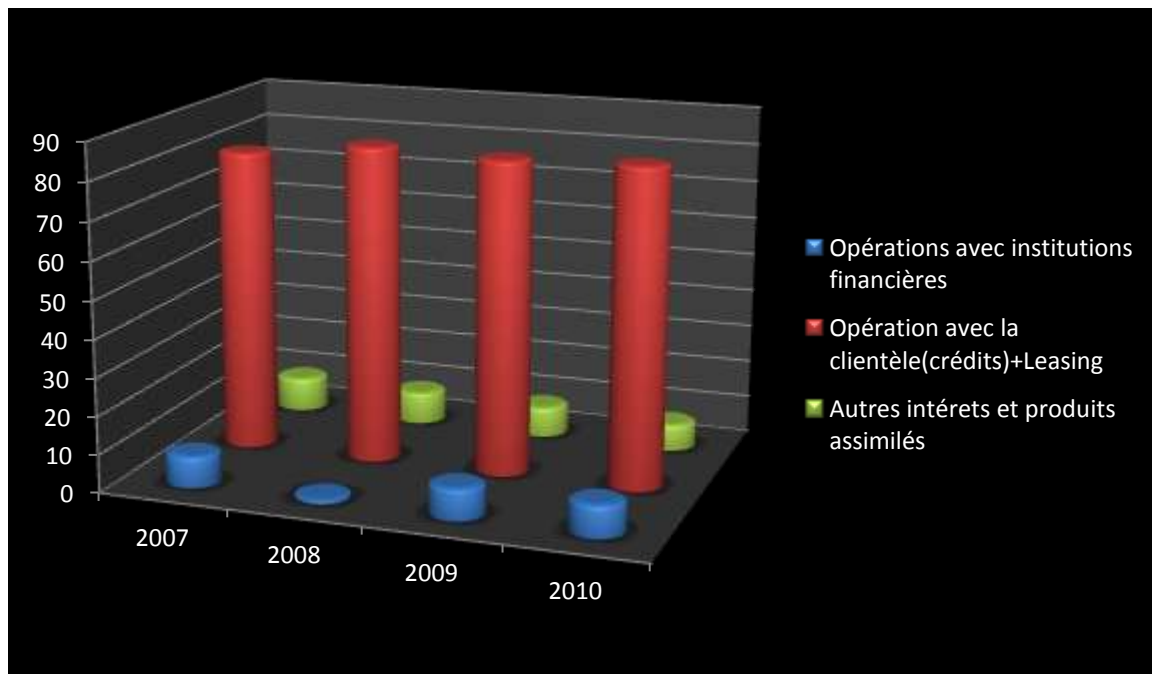
**Tableau n° 4-32 :** Décomposition de la marge d'intermédiation des banques privées(en %).

Année	2007	2008	2009	2010
Opérations avec les institutions financières	8,33	1,17	8,31	8,48
Opérations avec la clientèle (Crédits) + op. de leasing	80,28	84,02	82,88	83,78
obligations et autres titres à revenu fixe	2,16	0,12	0,21	0,60
Obligations et autres titres à revenu variable	0,03	0,02	0,41	0,00
Autres intérêts & produits assimilés	9,20	8,67	8,19	7,14

**Source :** BA (voir annexe n°10)



**Graphique n° 4-22 :** Décomposition de la marge d'intermédiation: Opérations avec les institutions financières + -Opérations avec la clientèle (Crédits) + obligations et autre titres à revenu fixe des **banques privées**



**Source :** Etabli par nous-mêmes en fonction des données de la BA (voir annexe n° 10)

La décomposition de la marge d'intermédiation révèle une prédominance de l'activité clientèle.

La prédominance des opérations avec la clientèle dans les marges d'intermédiation des banques privées plus rémunératrices que les opérations avec les institutions financières, et un niveau relativement élevé, bien qu'en baisse progressive, des créances non performantes dans les actifs des banques publiques expliquent le niveau inégal des marges bancaires entre les deux groupes de banques.

**7-Interprétation des différents ratios tirés de l'annexe n°12 (situation monétaire)  
(Evolution de la liquidité de l'économie de 2006 à 2010)**

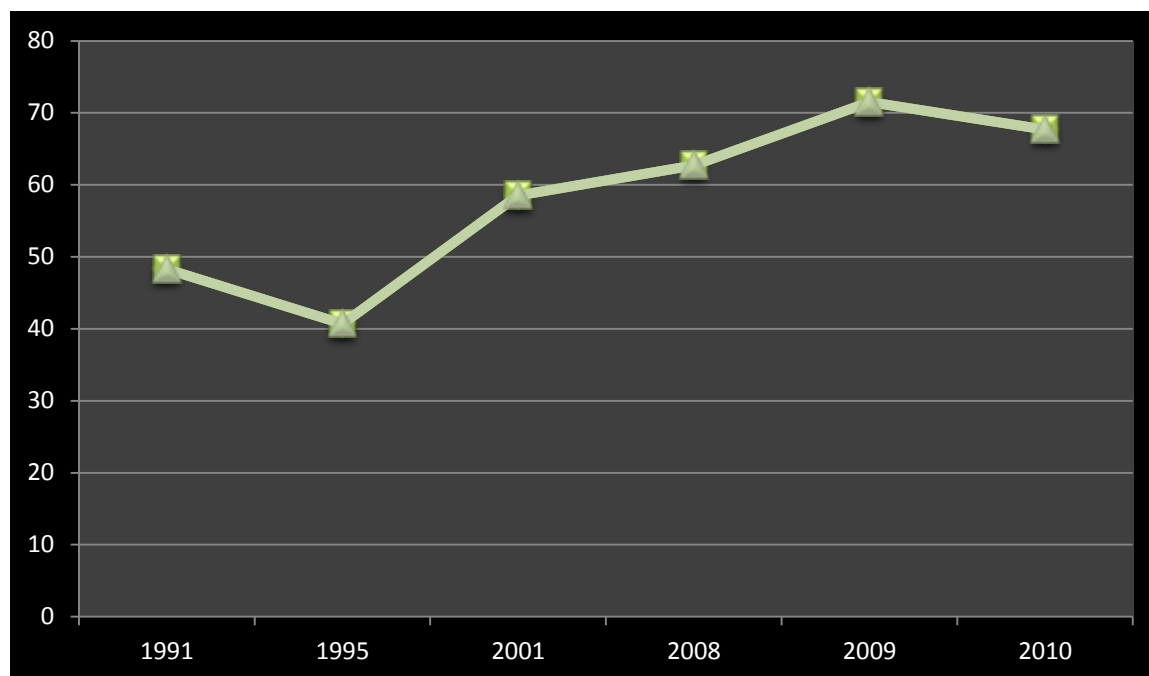
**7-1-Ratio de liquidité = M 2 / PIB**

**Tableau n° 4-33 : Evolution du ratio de liquidité**

Année	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Taux	48,3	48,0	53,8	49,2	40,7	35,6	39,0	45,8	45,3
Année	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Taux	40,4	58,5	64,1	63,9	60,9	55,1	57,9	63,8	62,7
Année	2009	2010	/	/	/	/	/	/	/
Taux	71,5	67,7	/	/	/	/	/	/	/

**Source :** BA (voir annexe n°12)

**Graphique n°4-23 : Evolution du ratio de liquidité**



**Source :** Etabli par nous-mêmes en fonction des données de la BA (voir annexe n°12)

Le système bancaire qui assurait presque la totalité du financement de l'économie durant les années 90, se caractérisait par une illiquidité structurelle qui le faisait dépendre totalement du

refinancement de la Banque d'Algérie.

Grâce à la hausse du prix du pétrole à partir de l'année 1999, l'Algérie passe en un temps record, d'une situation de pénurie de liquidité à une situation d'excès d'offre de liquidité. Le surplus commence à apparaître à partir du début des années 2000(exactement 2001). La situation de surliquidité dans l'économie est illustrée par l'évolution du ratio de liquidité. Ce taux est en évolution durant la période 2006 à 2010, à part une légère diminution entre 2002 et 2005 et aussi en 2008 par rapport à 2007 et le même cas pour l'année 2010.

L'évolution de ce ratio montre le développement de l'intermédiation financière.

Ainsi, les banques algériennes sont tenues au respect du coefficient minimum de liquidité. Ce ratio est au moins égal à 100% entre, « d'une part, la somme totale des actifs disponibles et réalisables à court terme et des engagements de financement reçus des banques et, d'autre part, la somme des exigibilités à vue et à court terme et des engagements donnés » (règlement n° 11-04 du 24 mai 2011 portant identification, mesure, gestion et contrôle du risque de liquidité)<sup>1</sup>.

### **7-2-Monnaie / PIB**

Ce taux explique la vitesse de la monnaie par rapport au PIB.

**Tableau n° 4-34:** Evolution Monnaie / PIB (en milliards de dinars)

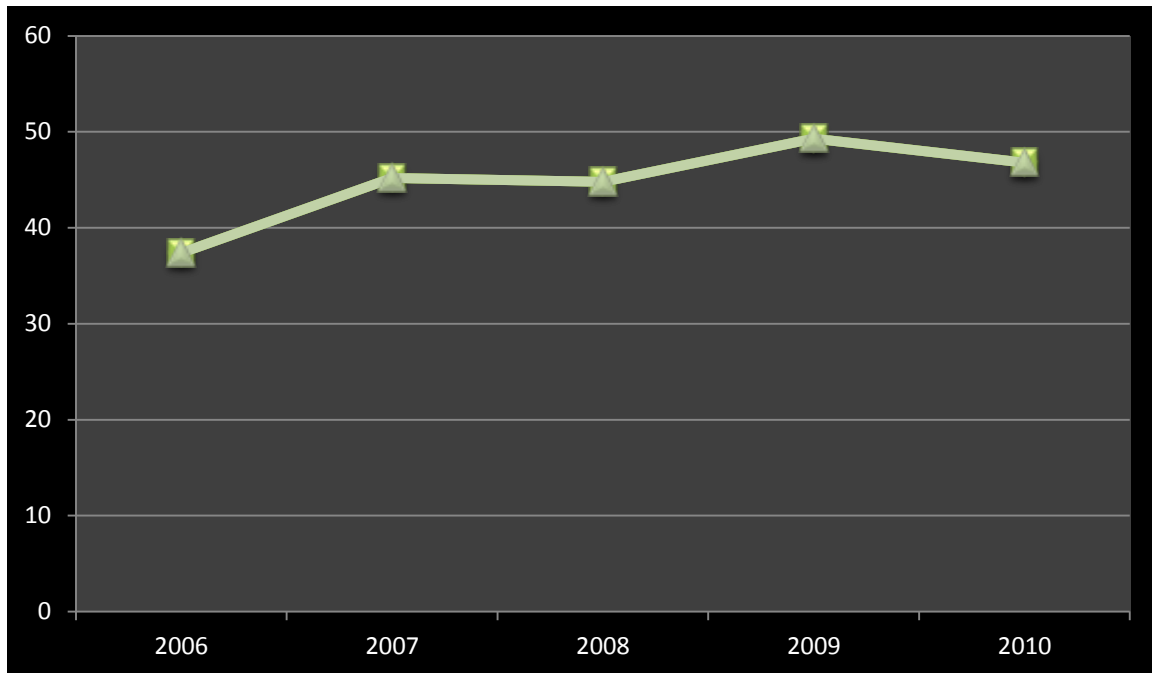
Année	2006	2007	2008	2009	2010
Monnaie	3167,6	4233,6	4964,9	4944,2	5638,5
PIB	8462,66	9377,44	11076,69	10016,56	12054,24
Monnaie/PIB	37,4%	45,2%	44,8%	49,3%	46,8%

**Source :** BA (voir annexe n°12)

---

<sup>1</sup> - KPMG «Guide des banques et des établissements financiers en Algérie », Edition 2012.

Graphique n° 4-24: Evolution Monnaie / PIB



**Source** : Etabli par nous-mêmes en fonction des données de la BA (voir annexe n°12)

La monnaie est en hausse d'exercice en exercice (+33,65 % en 2007 par rapport à 2006, + 17,27 % en 2008 par rapport à 2007 + 14,4 % en 2010 par rapport à 2009) à part une diminution négligeable de 0,4 % en 2009 par rapport à 2008. Ainsi, malgré la croissance du PIB (+ 10,8 % en 2007, + 18,12 % en 2008 et + 20,34 % en 2010 à part une diminution en 2009 de -9,57 % par rapport à 2008 suite à l'effet du **choc externe**), ce ratio n'a pas cessé d'augmenter par rapport à 2006 (soit successivement + 7,8 points en 2007, + 7,4 points en 2008, + 11,9 points en 2009 et + 9,4 points en 2010).

### 7-3-Circulation fiduciaire (Hors banques) / PIB

Ce ratio explique la part de la circulation fiduciaire (hors banque) par rapport au PIB.

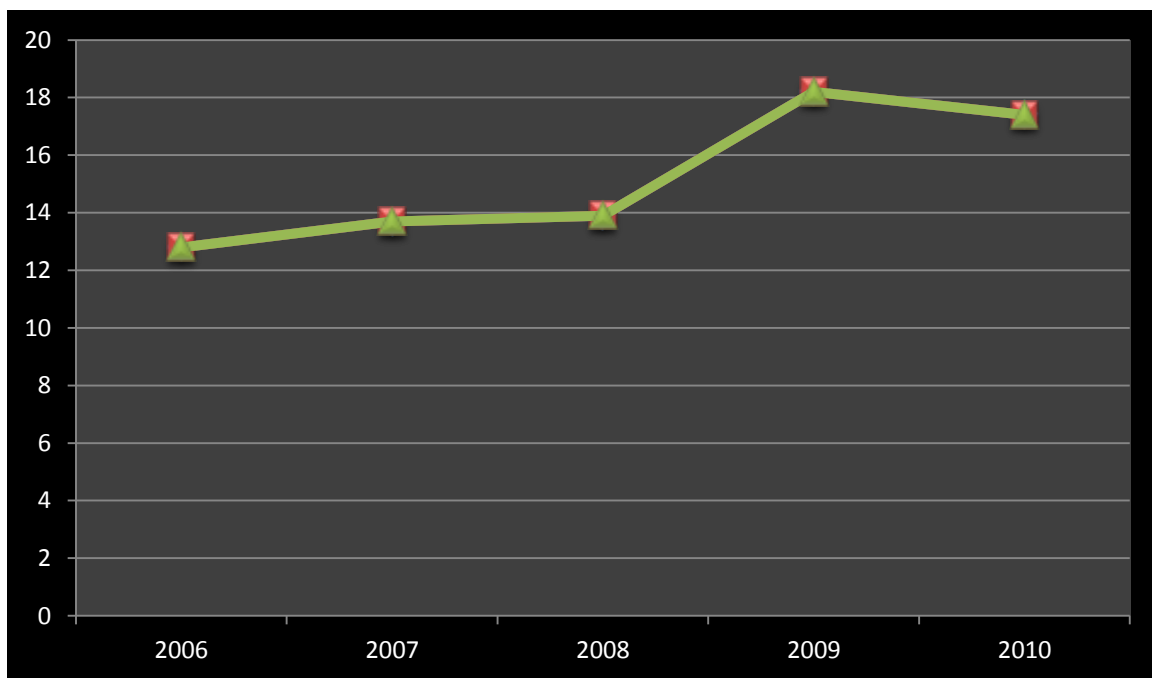
**Tableau n° 4-35: Evolution circulation fiduciaire (hors banques) / PIB**

(En milliard de dinars)

Année	2006	2007	2008	2009	2010
Circul.fid (hors banques)	1081,4	1284,5	1540,0	1829,4	2098,6
PIB	8462,66	9377,44	11076,69	10016,56	12054,24
Circul.fid. (hors banques)/PIB	12,8%	13,7%	13,9%	18,2%	17,4%

Source : BA (voir annexe n°12)

**Graphique n° 4-25: Evolution circulation fiduciaire (hors banques) / PIB**



Source : Etabli par nous-mêmes en fonction des données de la BA (voir annexe n°12)

Ce taux est en augmentation d'année en année et a connu une certaine stabilité entre 2006 et 2008 (situation du taux entre 12,8 % et 13,9 %) et a atteint un taux de 18,2 % en 2009 et 17,4% en 2010. Ceci implique que malgré la progression du PIB (+ 10,8 % en 2007, + 18,12 % en 2008 et + 20,34 % en 2010 à part une diminution en 2009 de -9,57 % par rapport à 2008 suite à l'effet du choc externe), ce ratio n'a pas cessé d'augmenter en 2009 et 2010. La

circulation fiduciaire hors banque d'Algérie a vu l'établissement de son taux de croissance à plusieurs niveaux. Ceci a eu un effet de diminution de la liquidité bancaire. A ce propos, la demande de billets de la part des ménages et entreprises représente toujours un important besoin de liquidités.

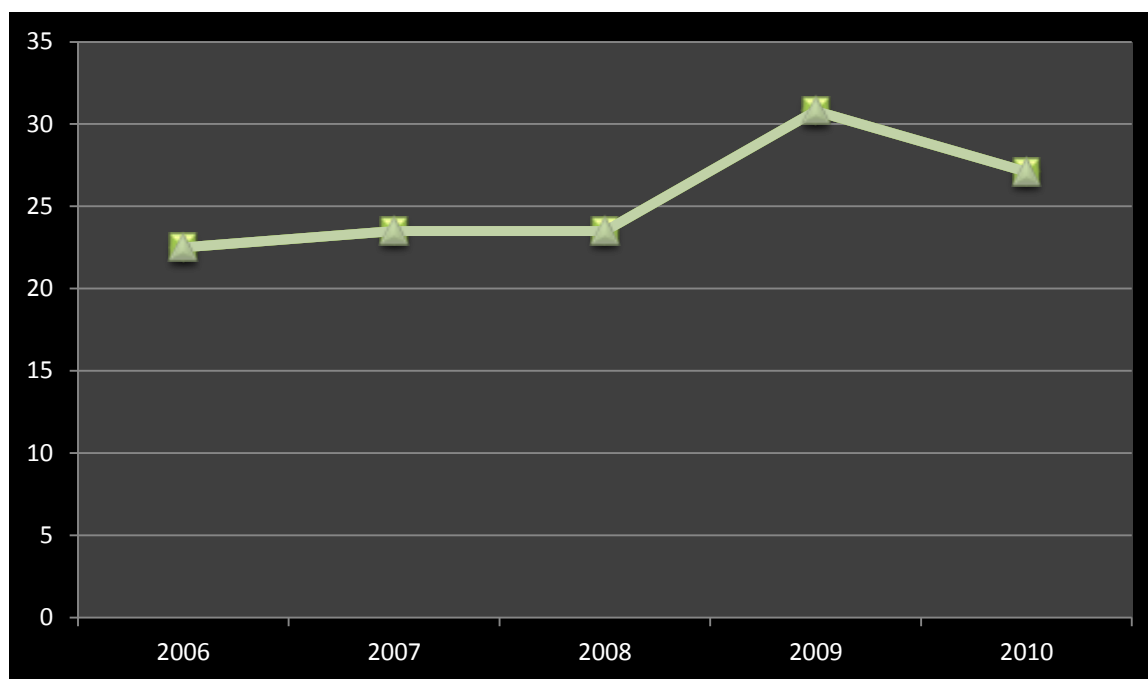
#### 7-4-Crédit à l'économie / PIB

Tableau n° 4-36 : Evolution crédit à l'économie / PIB

Année	2006	2007	2008	2009	2010
Crédit à l'économie	1905,4	2205,2	2615,5	3086,5	3268,1
PIB	8462,66	9377,44	11076,69	10016,56	12054,24
Crédit à l'économie / PIB	22,5%	23,5%	23,6%	30,8%	27,1%

Source : BA (voir annexe n°12)

Graphique n° 4-26: Evolution crédit à l'économie / PIB



Source : Etabli par nous-mêmes en fonction des données de la BA (voir annexe n°12)

Ce taux détermine la part des crédits à l'économie du PIB et montre l'importance des emplois des ressources bancaires. La rationalité de l'utilisation des différentes ressources pour les

agents économiques est de mise.

Les crédits à l'économie accordés aux secteurs public et privé ont connu des évolutions importantes d'année en année (+ 15,73 % en 2007, + 18,62 % en 2008, + 18,02% en 2009 et + 5,89 % en 2010).

Ce taux est en augmentation et se situe entre 22,5 % et 30,8% durant la période en question et ce malgré l'augmentation d'exercice en exercice du PIB (+ 10,81 % en 2007, + 18,12 % en 2008, - 9,57 % en 2009 et + 20,35 % en 2010), à part une diminution en 2009 (- 9,57 % ) suite à l'effet du **choc externe**. Par contre la forte croissance des dépôts du secteur des hydrocarbures a augmenté le montant (PIB) en question en 2010<sup>1</sup>.

### **7-5-Monnaie / M 2**

**Tableau n° 4-37: Evolution Monnaie / M 2**

**(En milliards de dinars)**

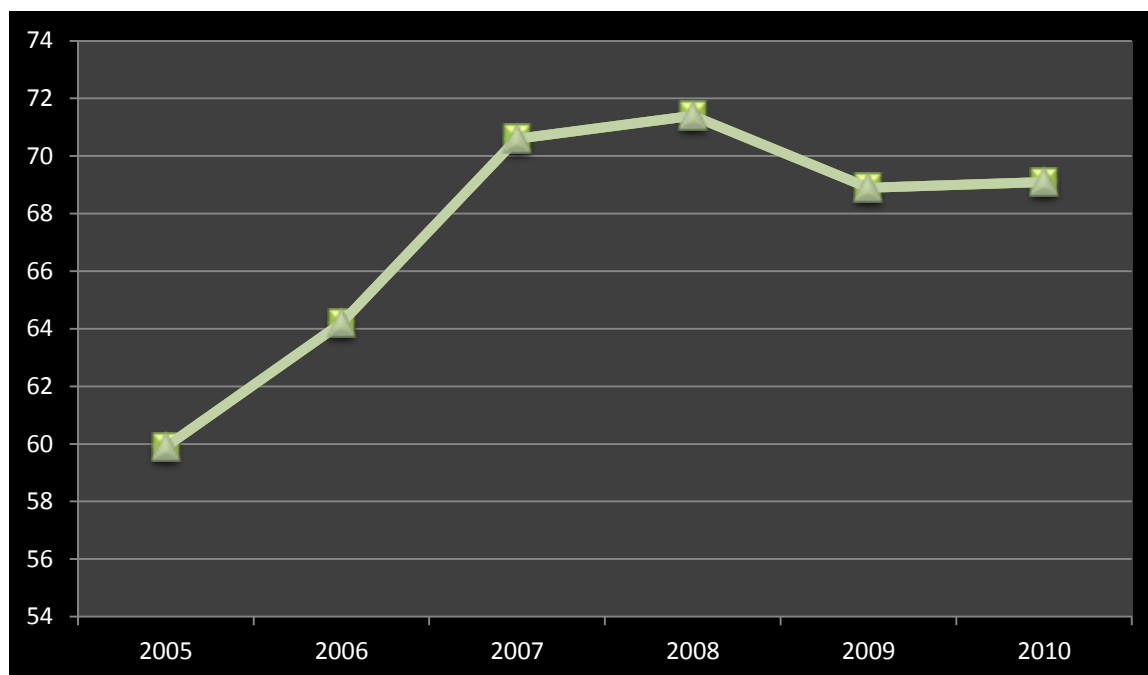
Année	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Monnaie	2437,5	3167,6	4233,6	4964,9	4944,2	5638,5
M 2	4070,4	4933,7	5994,6	6955,9	7173,1	8162,8
Monnaie / M 2	59,90%	64,20%	70,60%	71,40%	68,90%	69,10%

**Source :** BA (voir annexe n°12)

---

<sup>1</sup>- Selon le rapport 2010 de la BA du mois de juillet 2011.

Graphique n° 4-27 : Evolution du taux Monnaie / M 2



**Source** : Etabli par nous-mêmes en fonction des données de la BA (voir annexe n°12)

La situation monétaire a été marquée par un accroissement notable, tiré par les hausses appréciables des avoirs extérieurs nets de la Banque d'Algérie et des crédits à l'économie<sup>1</sup>. La masse monétaire (M 2) a connu des augmentations surtout en 2010. Cette progression est à lier à la monétarisation des recettes tirées des exportations d'hydrocarbures<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> - Ministère des finances « Situation économique et financière de l'Algérie – 1<sup>er</sup> semestre 2011 » Novembre 2011, page 9.

<sup>2</sup> -Ministère des finances « Situation économique et financière de l'Algérie – 1<sup>er</sup> semestre 2011 » Novembre 2011, page 9.



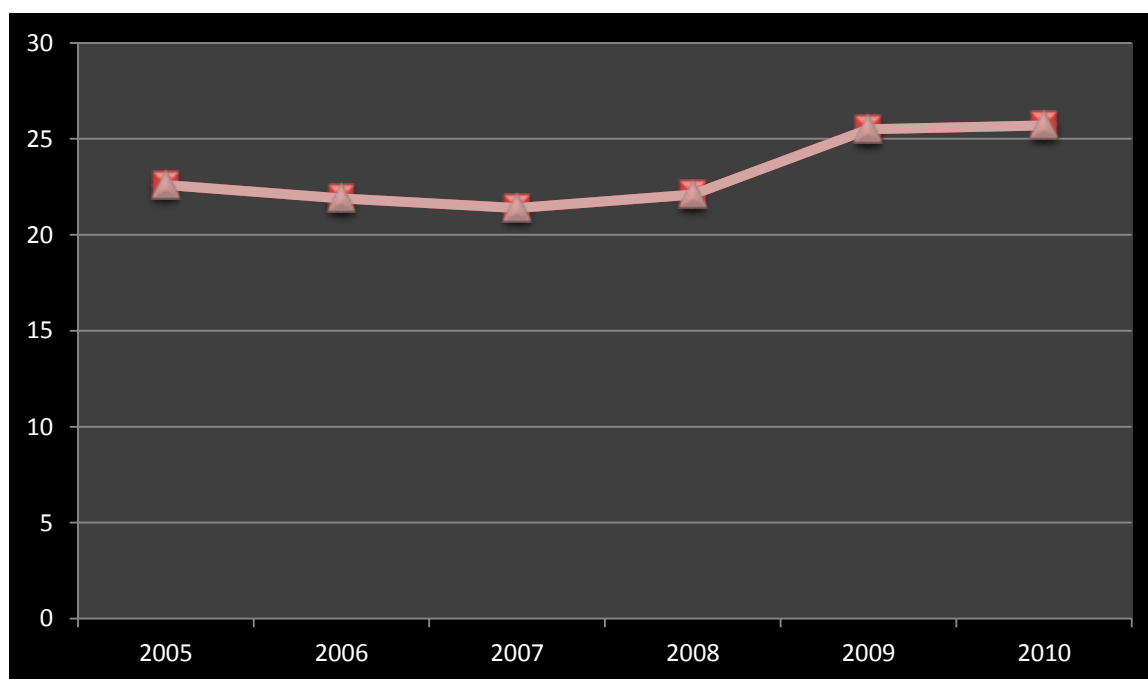
**7-6-Circulation fiduciaire (hors banques) / M 2**

**Tableau n° 4-38 : Evolution circulation fiduciaire (hors banques) / M 2** (En milliards de dinars).

Année	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Circ.fid (hors banques)	921,0	1081,4	1284,5	1540,0	1829,4	2098,6
M 2	4070,4	4933,5	5994,6	6955,9	7173,1	8162,8
Circ.fid (hors banques)/ M 2	22,6%	21,9%	21,4%	22,1%	25,5%	25,7%

Source : Banque d'Algérie (voir annexe n°12)

**Graphique n°4-28: Evolution du taux circ.fid (hors banques) / M 2**



Source : Etabli par nous-mêmes en fonction des données de la BA (voir annexe n°12)

L'agrégat de la circulation fiduciaire s'est accru en 2010 avec un rythme légèrement plus élevé que celui de M2. En effet, depuis 2006, la hausse de la monnaie fiduciaire dépasse celle du PIB hors hydrocarbures, en situation de forte croissance des transactions sur le marché informel<sup>1</sup>. Cette évolution contraste avec les progrès réalisés en matière de capacité

<sup>1</sup> -Ministère des finances Op.cit. Année 2011.

potentielle de traitement des instruments de monnaie scripturale, grâce à l'entrée en exploitation en 2006 des deux systèmes de paiement modernes et sécurisés, à savoir :

- La télécompensation ;
- ARTS.

**7-7-Multiplicateur = (monnaie + quasi monnaie) / base monétaire**

Le multiplicateur est un des instruments permettant l'analyse des relations entre banque centrale et banque de second rang dans le mécanisme de création monétaire. Il représente le rapport de la masse monétaire au montant des billets et pièces en circulation. Ainsi, c'est un mécanisme de création monétaire par les banques commerciales égal à l'inverse du coefficient d'encaisse des banques<sup>1</sup>.

**Tableau n° 4-39 : Evolution du multiplicateur monétaire** (en milliard de dinars)

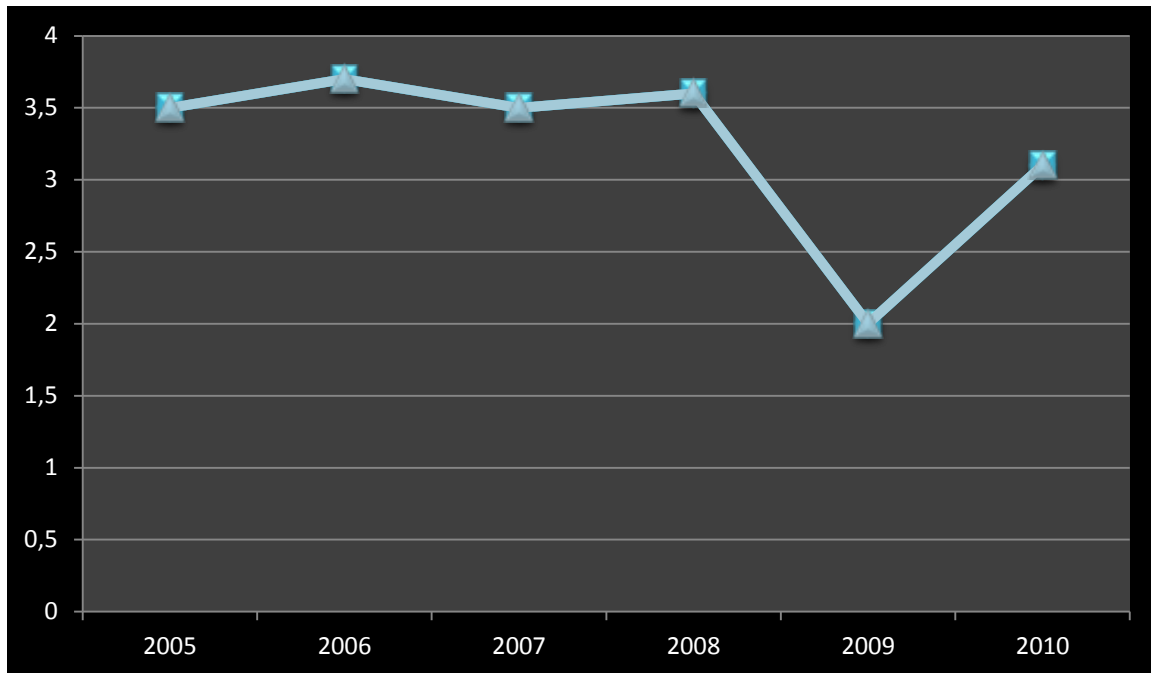
Année	2005	2006	2007	2008	2009	2010
monnaie+quasi monnaie	4070,4	4933,7	5994,6	6955,9	7173,1	8162,8
Base monétaire	116297,14	133343,24	171274,28	347795	358655,0	263316,13
Multiplicateur monétaire	3,5%	3,7%	3,5%	3,6%	2,0%	3,1%

**Source :** Banque d'Algérie (voir annexe n° 12)

---

<sup>1</sup> - [http://www.investpedia.com/term/m/multiplier\\_effect.asp](http://www.investpedia.com/term/m/multiplier_effect.asp)

Graphique n° 4-29 : Evolution du multiplicateur



**Source** : Etabli par nous-mêmes en fonction des données de la BA (voir annexe n°12)

Le multiplicateur (M) est parmi les variables monétaires. M s'interprète comme la quantité de monnaie centrale nécessaire pour obtenir un montant donné de la masse monétaire. Pour notre cas, en 2005 ; M est égal 3,5%, cela signifie que pour obtenir 100 DA de monnaie, il suffit de 3,5 DA émis en monnaie et quasi monnaie et ainsi que pour les autres années.

La monnaie banque centrale, encore appelée **base monétaire**, se compose des billets en circulation et de la monnaie centrale. Cette dernière représente les avoirs détenus par les titulaires de compte sur les livres de l'Institut d'émission, principalement les établissements de crédit. La liquidité bancaire se définit comme le cumul des avoirs des établissements de crédit auprès de la banque centrale<sup>1</sup>.

Après la diminution importante enregistrée en 2009 (effet du choc externe+diminution des dépôts à vue et à terme), le fort développement des dépôts du secteur des hydrocarbures a augmenté le taux en question en 2010.

---

<sup>1</sup> - Banque de France « La politique monétaire à l'heure du marché mondial des capitaux », 1998.

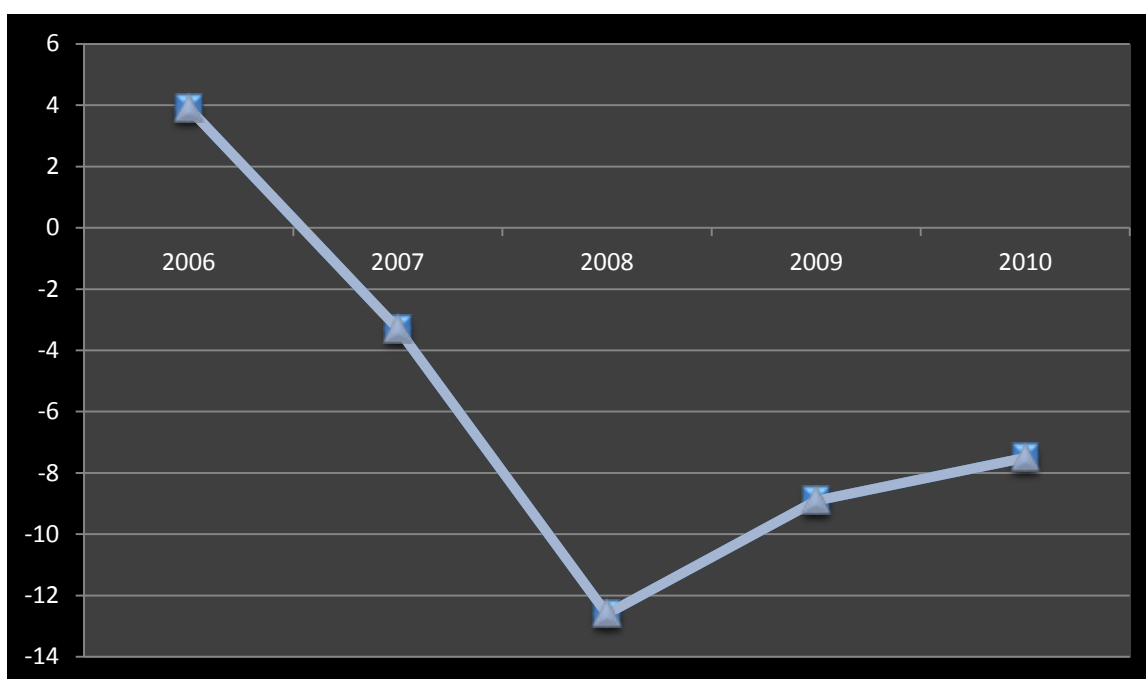
### 8- Crédit intérieur fourni par le secteur bancaire en Algérie

Tableau n° 4-40 : Crédit intérieur fourni par le secteur bancaire (% du PIB en Algérie) : croissance du crédit intérieur.

Année	2006	2007	2008	2009	2010
Taux	+3,9	-3,3	-12,6	-8,9	-7,5

Source : Statistiques financières internationales et autres fichiers de données du FMI et estimation du PIB de la Banque Mondiale et de l'OCDE<sup>1</sup>.

Graphique n° 4-30: Crédit intérieur fourni par le secteur bancaire (% du PIB en Algérie)



Source : Etabli par nous-mêmes sur la base des données de la BM et de l'OCDE

Le crédit intérieur fourni par le secteur bancaire comprend tous les crédits dans divers secteurs sur une base brute, à l'exception du crédit accordé au gouvernement central qui est net, le secteur bancaire comprend les autorités monétaires et les banques de dépôt ainsi que les autres institutions bancaires pour lesquelles des données sont disponibles (notamment des institutions qui n'acceptent pas les dépôts transférables, mais qui assument du passif tels que

<sup>1</sup> - <http://donnees.Banquemonde.org/indicateur/>

les dépôts à terme fixe et les dépôts sur un compte épargne). Parmi les exemples, d'autres institutions bancaires, on compte les institutions de prêts immobiliers et d'épargne et les associations de construction et de prêt<sup>1</sup>.

### 9- Taux d'intérêts réel<sup>2</sup> en Algérie (Taux d'intérêt débiteur réel)

**Tableau n° 4-41:** Taux d'intérêts réel en Algérie Taux d'intérêt débiteur réel (en pourcentage)

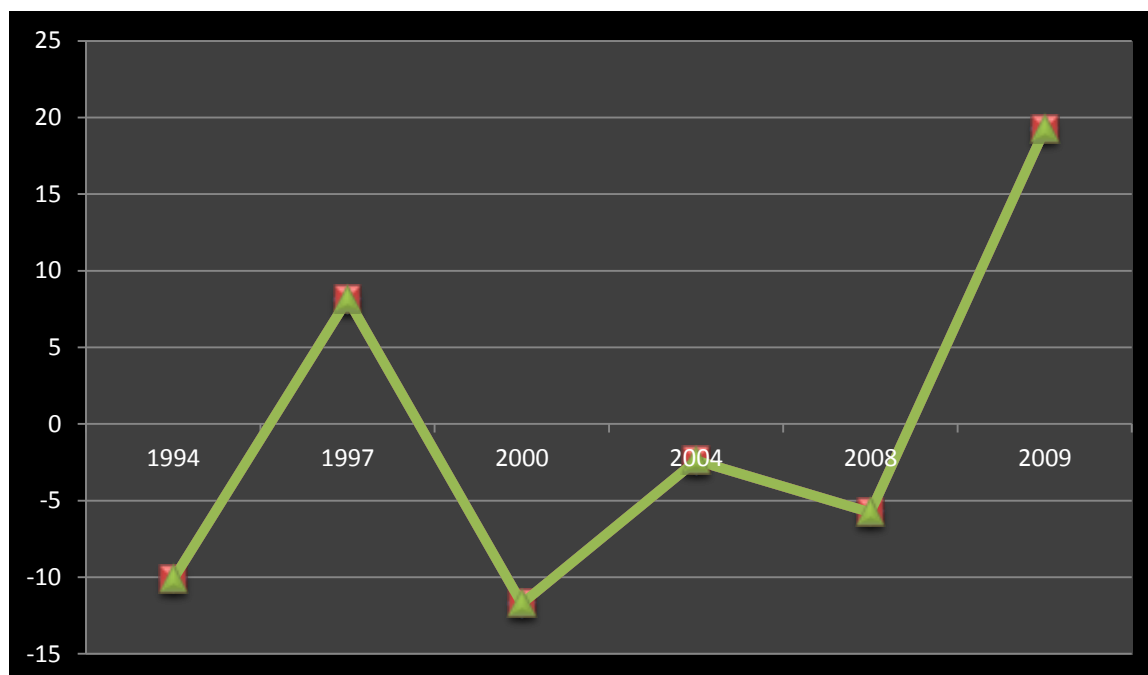
Année	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Taux	-10,132	-7,902	-4,049	+8,139	+15,104	-0,096	-11,716	+8,727	+6,552
Année	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009		
Taux	+0,184	-2,377	-7,264	-2,95	-0,623	-5,761	+19,236		

**Source :** Statistiques financières internationales et autres fichiers de données du FMI et estimation du PIB de la Banque Mondiale et de l'OCDE

<sup>1</sup> - Fichiers de données du FMI, et estimation du PIB de la Banque mondiale et de l'OCDE (<http://donnees.Banquemondiale.org/indicateur/>)

<sup>2</sup> - Le taux d'intérêt réel est calculé sur la base de cette formule : taux d'intérêt de référence moins le taux d'inflation. Le taux de référence retenu peut être soit le taux créditeur, le taux sur le marché monétaire (taux minimum) ou le taux débiteur (taux plafond). Dans ce tableau, il a été retenu le taux débiteur plafond comme taux de référence dans le calcul des taux d'intérêt réel.

Graphique n° 4-31 : Taux d'intérêt débiteur réel



**Source** : Etabli par nous-mêmes en fonction des données de la BM et de l'OCDE

Evolution pour l'ensemble de la période 1994-2009, on enregistre une moyenne annuelle de +0,4 %. C'est en 2009 qu'on enregistre le plus haut niveau (+19,2 %) et c'est en 2000 qu'on enregistre le bas niveau (-11,17%). Le changement enregistré entre la première et la deuxième année est de 290 %.

Ce changement est lié à l'inflation.

En Algérie, les réformes financières engagées ne se sont pas traduites par des taux réels positifs et ce pendant plusieurs années (à part en 2001, 2002, 2003 et 2009). La répression financière a persisté pendant plusieurs années et l'épargne financière demeure découragée.

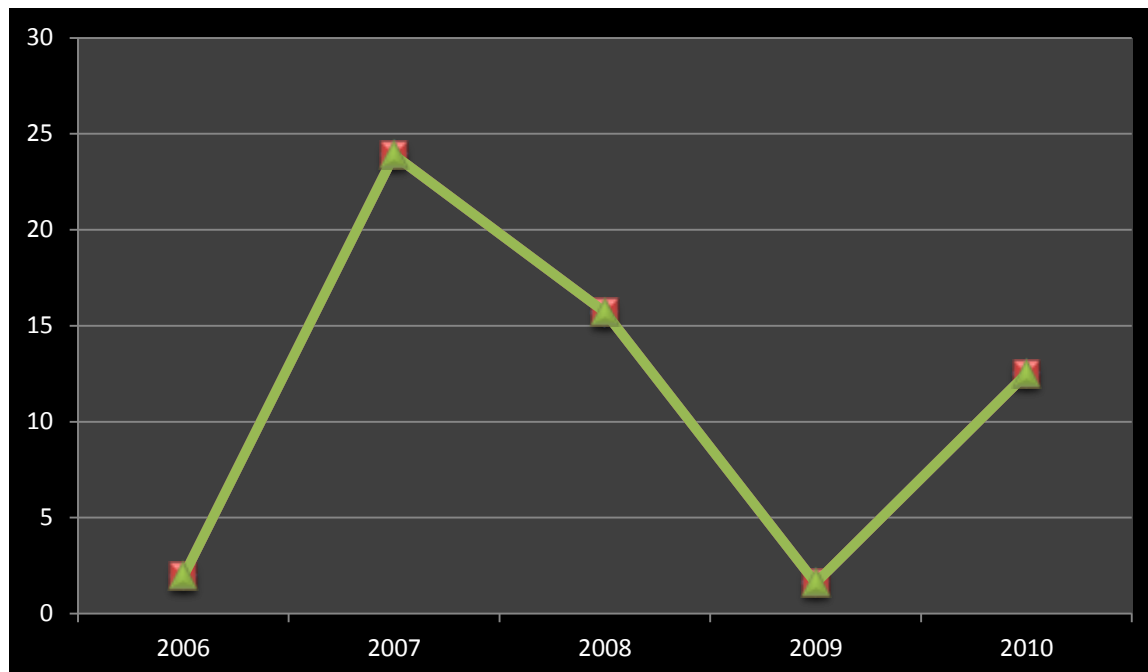
#### 10- Monnaie et quasi-monnaie (% de la croissance annuelle en Algérie)

**Tableau n° 4-42: Monnaie et quasi-monnaie (% de la croissance annuelle en Algérie)**

Année	2006	2007	2008	2009	2010
Taux	1,95	23,9	15,7	1,6	12,5

**Source** : Statistiques financières internationales et autres fichiers de données du FMI et estimation du PIB de la Banque Mondiale et de l'OCDE

Graphique n°4-32 : Evolution monnaie et quasi-monnaie



**Source** : Etabli par nous-mêmes en fonction des données de la BM et de l'OCDE

La variation de la masse monétaire est mesurée comme étant la différence entre les totaux de fin d'année et le niveau de M2 de l'année précédente.

Après la diminution importante enregistrée en 2009 (- 40,50 %) suite à l'effet du choc externe, la forte croissance des dépôts du secteur des hydrocarbures (27,95 %) a augmenté le taux de développement des dépôts bancaires à 11,7 % en 2010<sup>1</sup>.

#### 11- Taux d'intérêts des dépôts (Deposit interest rate %) en Algérie.

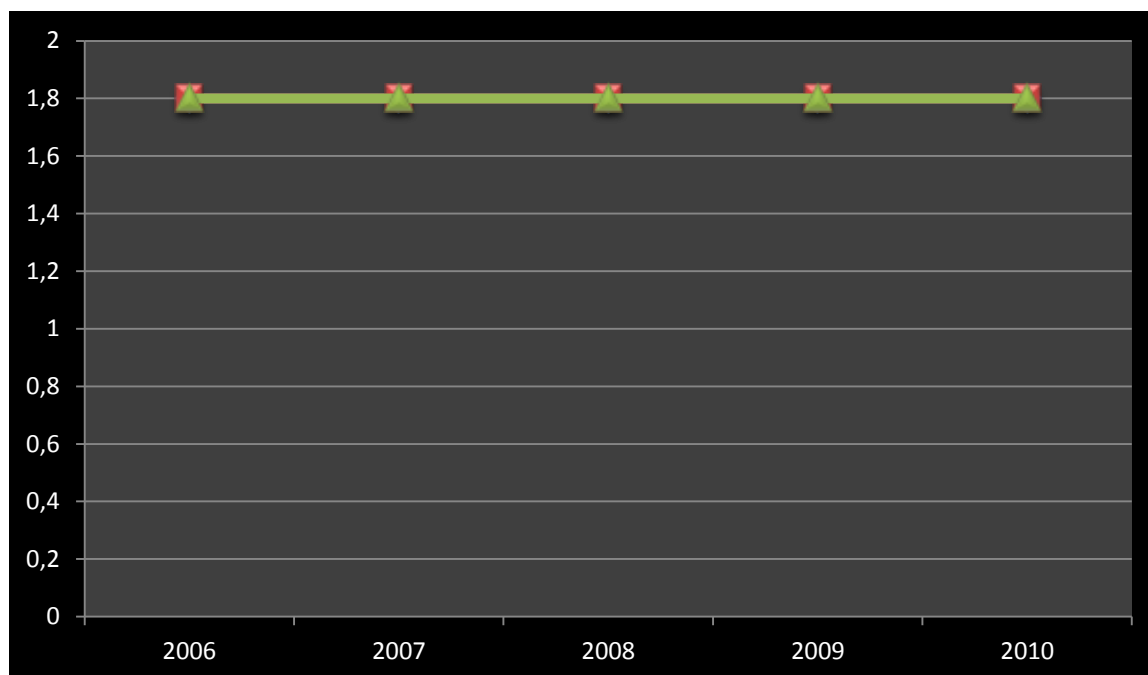
**Tableau n° 4-43 : Taux d'intérêts des dépôts (Deposit interest rate %) en Algérie.**

Année	2006	2007	2008	2009	2010
Taux	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8

**Source** : Statistiques financières internationales et autres fichiers de données du FMI et estimation du PIB de la Banque Mondiale et de l'OCDE.

<sup>1</sup> - Rapport BA Op.cité, page 133.

Graphique n° 4-33 : Taux d'intérêts des dépôts en Algérie



**Source** : Etabli par nous-mêmes en fonction des données de la BA et de l'OCDE

Les taux d'intérêts des dépôts demeurent faibles et stables depuis l'année 2006 et jusqu'à 2010, ceci s'explique par ce qui suit :

- Les banques algériennes sont en surliquidité et recherche des ABF à l'effet de leur octroyer des crédits ;
- Les pouvoirs publics à partir de la faiblesse des taux de placement, incitent les ACF à investir au lieu d'épargner ;

Malgré cela, l'épargne en Algérie demeure importante, car le climat d'investissement n'est pas clair d'une part et d'autre part une grande partie des ACF ne veut plus s'engager dans des projets à risque et les projets porteurs sont à risque.



## **Conclusion**

Dans cette partie, on a tenté de tester les différentes hypothèses tout en essayant de vulgariser certains indicateurs utilisés au niveau universel et qui aident à mesurer l'efficacité et l'efficience des banques. Ainsi, on a pu déceler à un certain degré le rôle de la gouvernance bancaire dans l'amélioration de la performance des institutions financières. La gouvernance des banques diffère de celle des entreprises. Durant la seconde moitié des années 1990, la Banque d'Algérie a multiplié ses interventions sur le marché monétaire, sous l'angle de l'offre de liquidité aux banques, d'autant que le refinancement auprès de la Banque d'Algérie est resté la principale source de liquidité pour les banques jusqu'à l'année 2001.

A travers les agrégats comptables et financiers, nous pouvons déduire qu'il reste beaucoup à faire pour les banques algériennes en matière de management pour améliorer leur performance et aller de pair avec le développement bancaire universel. Les ratios de rentabilité économique et financière réalisés, n'arrivent toujours pas à joindre les taux souhaitables (Taux applicables par les banques européennes et américaines). La déconnection de nos systèmes bancaire et financier a mis toujours nos banques à l'abri des dernières crises financières mondiales. Ainsi, les différents agrégats monétaires nous démontrent l'importance des surliquidités au niveau des banques algériennes. Le niveau de bancarisation en Algérie demeure faible suite à la faiblesse du réseau d'exploitation bancaire. Cet état de fait, fait de nos banques de simples caisses puisqu'elles n'ont pas la capacité de mobilisation des agents économiques à utiliser leurs fonds dans le circuit bancaire. Le développement de la monnaie n'est pas encore arrivé au stade de la monnaie électronique au sens des pays développés, ce qui pose problème à nos banques et aux opérateurs dans la conclusion des différentes transactions. Le manque à gagner devient de plus en plus flagrant pour notre économie, puisqu'une grande partie de la masse monétaire circulent en dehors du circuit bancaire. Par contre dans les pays développés, plus de 92 % de la masse monétaire circulent dans le circuit bancaire et ce suite au développement des produits bancaires et des nouveaux moyens de paiement électroniques qui ne cessent de croître.

Le faible niveau de maîtrise par les banques des services qui sont attendus d'elles, affecte de manière déterminante les performances générales de l'ensemble des activités économiques et

sociales.

Le fonctionnement des services bancaires comporte certaines lacunes, à savoir<sup>1</sup> :

- Le déficit en management (organisation, encadrement, adaptation au changement) ;
- L'incapacité d'évaluer le risque de l'inaptitude des banquiers à lui faire face ;
- Les insuffisances du système d'information;
- L'absence de concurrence qui incite à l'inertie ;
- Les rigidités entraînant une grande perte de temps aux différents utilisateurs ;
- Le retard dans la modernisation, notamment technologique.

Ainsi, nous ne pouvons ignorer l'absence d'un marché financier efficace qui fait perdre à nos banques et à notre économie beaucoup d'opportunités.

---

<sup>1</sup> - CNES « Perspectives de développement économique et social » page 25, année 2000.

## **CONCLUSION GENERALE**

### **Conclusion générale :**

Dans le présent travail, nous avons insisté sur le rôle capital que joue la gouvernance dans la relation banque-parties prenantes. La vulgarisation de certaines approches théoriques et empiriques nous a permis de mieux cerner l'équation gouvernance-performance pour bien maîtriser le management des affaires en général et des banques en particulier. Cette particularité qui n'aurait pas de sens que si les secteurs financier et bancaire se dotent de tous les outils nécessaires. La nécessité de bâtir des systèmes d'information efficaces permettant d'aller de pair avec le développement économique et financier des économies développées et des économies émergentes sans pour autant négliger le rôle majeur que doivent jouer les hommes qui sont à l'origine du changement.

L'utilisation des différents indicateurs pour mesurer la performance des banques algériennes, nous a permis de déceler des résultats très proches de la réalité. Ceci dit, l'analyse effectuée mène les responsables du secteur à déterminer à quel degré la gouvernance influence sur le management bancaire en cas d'utilisation de ses principes (principes de la gouvernance) fondamentaux.

La sophistication et la complexité des instruments financiers placent les banques devant un nouveau défi imposé par le durcissement du cadre réglementaire<sup>1</sup>.

En Algérie, le taux de bancarisation de la population reste faible. Les réformes introduites ces dernières années pour moderniser le système bancaire ont conduit à une meilleure prise en charge des besoins de la clientèle en matière de délais de traitement des opérations, notamment par la mise en place de systèmes de paiement électronique de masse (ATCI) et de gros montants (ARTS).

En termes de solidité financière, le secteur bancaire algérien est qualifié de solide. Les banques algériennes ont des niveaux de fonds propres très au-delà du minimum réglementaire : selon le dernier rapport économique de la Banque d'Algérie, « le ratio

---

<sup>1</sup> - Eric Lamarque « Management de la banque – Risques, relation client, organisation », 3<sup>e</sup> édition, Pearson Education France, année 2011, pages 82-83.

d'adéquation des fonds propres aux risques encourus (ratio de solvabilité) est passé de 22,11% en 2009 à 23,31% en 2010, alors que les fonds propres de base (Common Equity) en constituent une large proportion. Au titre de ces derniers, le ratio d'adéquation progresse de 17,33% en 2009 à 18,76% en 2010 »<sup>1</sup>.

Néanmoins, nous ne pouvons ignorer que les banques publiques respectent le ratio Cooke dit Bâle I mais au détriment de l'économie. Les banques publiques sont toujours vexées par ledit ratio qui ne doit en aucun cas être inférieur à 8 %. Les dirigeants de ces banques essaient toujours de diminuer les engagements (le dénominateur) de la banque pour atteindre le seuil exigé au niveau universel et par la BA.

Les différentes méthodes de mesure des performances des banques commerciales utilisées dans notre chapitre empirique, nous a aidés à tester nos différentes hypothèses tout en mettant en relief la partie théorique avec la partie empirique, ce qui nous permettra de détecter à quel degré, nous avons pu répondre à notre problématique.

La gravité de la crise financière internationale et l'ampleur des mesures pour y faire face ont conduit à une réflexion nouvelle sur la responsabilité des banques centrales dans la détection et la résolution des crises.

Les banques publiques algériennes sont en changement perpétuel surtout depuis l'année 1988, après les différentes lois et ordonnances dont certaines abrogées et d'autres modifiées et complétées. Toutes ces banques se sont conformées et se conforment toujours aux différentes règles prudentielles de la banque d'Algérie même si c'est au détriment de l'économie et de l'activité bancaire dans certains cas. Les responsables des banques se trouvent dans la plupart du temps vexés beaucoup plus par le respect du ratio Cooke tout en manipulant son dénominateur qui est représenté par les engagements pondérés (des crédits) de la banque sans pour autant se soucier du niveau de l'activité bancaire. A cet effet, les banques au lieu d'améliorer leurs chiffres d'affaires et réaliser des bénéfices importants qui leurs serviront d'apports pour le renforcement des fonds propres, elles diminuent les engagements. Cette politique de distribution commence

---

<sup>1</sup> - Rapport BA, juillet 2011.

d'abord par le rationnement du crédit ainsi que le financement des activités non créatrices de richesses, ceci représente le premier constat.

La gouvernance dans le domaine bancaire doit commencer par le respect des règles de gestion généralement admises et par la satisfaction des différentes **parties prenantes** de la banque.

Notre problématique étant ; **comment une bonne gouvernance de la banque peut-elle améliorer sa performance ?**

Pour répondre à ce questionnement, nous avons opté pour un test qui va porter d'abord sur les grandes masses (parties prenantes organisationnelles, parties prenantes économiques et parties prenantes sociétale) et puis sur les différentes hypothèses. Dans le premier cas, l'importance dans l'analyse sera donnée qu'aux éléments influençant sur la vie économique de la banque et de sa survie.

Les parties prenantes sont constituées, au sens large par les parties prenantes : organisationnelles (internes), économiques (externes) et sociétale (ONG). Les premières sont constituées par les propriétaires de l'entreprise, les administrateurs et les managers et employés. Chacune de ces trois parties prenantes se conduit dans le strict cadre de l'organe de gestion ; la première partie dans l'AG (rassemblement des propriétaires), la deuxième dans le CA (délibération des administrateurs) et la troisième dans la DG (équipe exécutive). Les deuxièmes économiques, comprennent les administrations publiques (exécution de la réglementation en tant que représentant de l'Etat), le système financier (financement pour assurer le développement de l'entreprise), les clients (première partie prenante de l'entreprise qui doit être fidélisée pour répondre à ses besoins) et les concurrents (concurrence ne se limitant pas à la segmentation de la clientèle mais allant jusqu'à la concertation en tant que professionnels et de confrères sur les préoccupations majeur du secteur). Enfin, la troisième composante, sociétale (ONG) permet d'aboutir à une croissance durable intégrant la dimension sociale et traite des questions d'éthique et de déontologie.

A cet effet, la gestion ne se fait pas selon les règles de l'art, le traitement des opérations avec les différentes parties prenantes suscitées ne se fait pas équitablement.

Certaines bénéficient de grandes largesses et d'autres ne prennent que le nom de parties prenantes, car la partie la plus favorisée est celle qui dispose déjà d'un pouvoir discrétionnaire soit à l'intérieur de l'entreprise ou d'un pouvoir délégué par les pouvoirs publics c'est-à-dire l'actionnaire unique qui est l'Etat.

L'Etat intervient pour sauver la banque. Les critères de performance ne sont pas fidèles à la réalité du système bancaire ; cela veut dire quand on nous présente des indices de performance positive, c'est-à-dire une bonne performance, celle-ci contredit les différents sondages opérés par l'Etat (exemple effacement des dettes des agriculteurs et reprofilage des dettes des entreprises publiques).

Considérant que la **clientèle** est la partie prenante la plus importante, nous avons observé que son traitement par les banques est en deçà du niveau souhaité. Les clients ne sont pas traités de la même façon suite à des considérations purement subjectives. Parfois, l'entreprise en tant qu'agent économique se trouve victime de certains risques (risque de taux de change à titre d'exemple) indépendamment de sa volonté. Dans ce cadre, beaucoup d'entreprises algériennes ont rencontré ce genre de problème et n'ont pas eu la chance de continuer leurs activités suite à la dévaluation du dinar algérien (entreprises ayant bénéficié de crédit fournisseurs étrangers beaucoup plus). A l'issue d'une bonne gouvernance, la banque doit intervenir pour trouver une solution à cette partie prenante qui est l'entreprise (client) en lui accordant un traitement spécial, approprié et adéquats. Puisque la banque (banque publique algérienne dans notre cas précis) agit en fonction d'une réglementation qui la couvre et qui protège ses clients, elle doit obligatoirement subvenir aux besoins de sa clientèle en matière de :

- Conseil : Les clients de la banque recourent souvent au conseil de la banque pour les opérations de placement ou de crédit, relevant de leur activité ou autres opérations financières ou commerciales et surtout juridiques. Ce recours se justifie par la capacité de la banque à avoir des contacts avec une clientèle diversifiée de part son profil et de son domaine d'intervention. La banque, de part sa connaissance des agents économiques conseille souvent ses clients de leurs choix stratégiques et les aide dans leurs options tactiques.

- Financement : Le besoin de financement est la raison d'être et du développement de la relation entre une banque et un opérateur économique. Ce besoin

peut être justifié par le manque de ressources propres à l'exploitation et / ou à l'investissement. Donc la banque offre une variété considérable de produits efficaces pour faire face à la demande du client.

- Intermédiation : Lors de la réalisation d'opérations de recouvrement, d'émission d'obligations ou encore d'actions et de commerce extérieur, certains opérateurs économiques préfèrent mandater une banque ou un ensemble de banques pour assurer un succès à ces opérations.

- Couverture de risques : Les clients qui réalisent des opérations financières de change et de commerce extérieur sont souvent confrontés à des risques de fluctuation de taux d'intérêt et aussi de parités de change des monnaies dans lesquelles ils réalisent leur chiffre d'affaires. A ce propos, les conseils de la banque ont été d'un bon apport pour se prémunir de toute mauvaise surprise. Dans le cadre d'une bonne gouvernance, la banque ne doit pas s'arrêter au financement de sa clientèle mais doit également assurer sa survie (survie de la clientèle).

Il en est de même pour **les employés** de la banque qui sont considérés comme l'interface immédiate entre la clientèle et la banque. Les employés sont une ressource si on l'exploite on l'enrichit. Cette partie prenante qui est très sensible à tout changement ou événement et le traitement de toutes les parties prenantes dépend d'elle. C'est pour cette raison, qu'une attention particulière doit être accordée à la gestion des ressources humaines parce que dans le cadre de la relation banque-parties prenantes, ce sont les employés qui agissent à la place de la direction générale au niveau de la cheville ouvrière qui est l'agence bancaire. A ce propos, la communication (ascendante, descendante et collatérale) ne peut fonctionner normalement sans avoir un personnel qualifié, dévoué, conscient et compétent qui peut suivre le développement du système d'information qui ne cesse d'assurer la sécurité des opérations bancaires et l'amélioration du service bancaire et des produits bancaires. L'importance doit être donnée aux employés de la banque en matière : de formation, promotion, considération et rémunération.

A la suite de ces deux parties prenantes, **les concurrents** occupent une place centrale dans le sens où la concurrence ne se limite pas à la segmentation de la clientèle.



Les concurrents doivent coopérer et se concerter en qualité de professionnels et de confrères pour améliorer le service bancaire. Les banques sont incitées par la banque centrale à déclarer leurs impayés et tous les crédits dépassants certains seuils à la centrale des risques. Ces informations sont toujours à la disposition des banques primaires pour éviter le double financement, éliminer la clientèle à risque et savoir exactement les engagements en cours de la clientèle objet de financement. A ce stade là, la concurrence va consister en une meilleure prise en charge de la clientèle en matière de réception de la clientèle et de célérité dans le traitement des dossiers de n'importe quel produit bancaire (crédits ou autres). Ces concurrents doivent être en relation permanente et surtout quand il s'agit d'erreurs d'opérations bancaires dans le cadre de la télécompensation.

Concernant les **hypothèses** posées dans notre introduction, les tests que nous avons faits ont donné les résultats suivants :

Pour **la première hypothèse** (La bonne gouvernance améliore la performance bancaire et prémunit les systèmes bancaire et financier des différentes crises) et **la deuxième hypothèse** (La nécessité de la mise en place d'une nouvelle gouvernance bancaire Bâle 2 et Bâle 3): A travers le monde, la réglementation prudentielle n'a pas cessé d'évoluer pour faire face aux différentes crises financières. Ces dernières se développent rapidement tout en engendrant des pertes énormes aux pays touchés. Les pays développés ont déjà appliqué Bale 2 à partir de l'année 2007 et sont presque fin prêts à aller vers Bâle 3 probablement à partir de l'année 2013. Bâle III vise à mieux cerner les crises financières et à s'adapter avec d'éventuelles crises, ce qui est difficile car les expériences nous ont montré que les crises sont toujours plus rapides que la réglementation prudentielle bancaire. La preuve est que les mesures de Bâle II n'ont pas pu faire face aux récentes crises financières, ce qui a précipité les institutions financières d'aller vers l'application de nouvelles mesures Bâle 2,5 et CRD IV (Bâle III).

Pour les banques algériennes, l'application d'abord de Bâle II n'est pas pour aujourd'hui quoi qu'elle est nécessaire pour une bonne gouvernance et surtout beaucoup plus pour permettre aux banques une mise à niveau des cotés managérial (formation pour l'application des différentes dispositions telles que la maîtrise des moyens de paiements

en utilisant les TIC, utilisation des compétences dans le domaine des banques), financier (la surveillance des engagements, le calcul des différents ratios) et de gestion des risques ( mise en place des différents reporting, la surveillance des engagements pondérés, le suivi des grands risques et le calcul mensuel du ratio Cooke pour chaque banque).

Les fonds propres nets des banques algériennes demeurent faibles à cause de la faiblesse de la valeur du dinar algérien due aux différentes dévaluations sans répit générées par l'inflation. A ce propos, ces banques ne peuvent pas s'engager dans des financements qui excèdent un certain seuil, c'est-à-dire en respectant à titre d'exemple le ratio du grand risque conformément à la réglementation prudentielle algérienne et universelle.

L'application de Bâle II passe par le renforcement du capital social de chaque banque pour donner plus de crédibilité aux banques algériennes et protéger l'argent des déposants afin d'éviter les différents scandales pouvant surgir. Les fonds propres nets actuels des banques et établissements financiers ne sont pas encourageants pour le financement des IDE et surtout quand le montant avoisine l'équivalent d'un milliard d'Euros. Les banques algériennes en sont conscientes de la nécessité d'évoluer avec la réglementation prudentielle universelle pour arriver à des changements organisationnels et structurels. Nous pouvons dire que la **première hypothèse a été confirmée** aux chapitres II, III et IV et la **deuxième hypothèse a été vérifiée** dans les chapitres II et III.

Quant à la **troisième hypothèse** (L'évolution des règles améliore la visibilité et la répartition des crédits), les règles ne cessent d'évoluer pour s'armer de l'aptitude nécessaire afin d'avoir une veille stratégique et une visibilité sur l'avenir des banques et sur ce qu'elle doit déployer comme effort pour être à jour avec la réglementation prudentielle universelle. Il arrive que l'évolution des règles conduit au rationnement du crédit et par la suite à la pénalisation de l'économie en général. Dans ce sens, nous pouvons citer qu'en Algérie, lors de l'application du ratio Bâle I, les banques publiques demeurent vexées par ce ratio ; la surveillance mensuelle du taux pour ne pas descendre en dessous de 8 %. En cas de faiblesse de ce taux, les responsables des banques diminuent les crédits pondérés (engagements du bilan et hors bilan), au cas où ils ne

peuvent pas renforcer les fonds propres de leurs banques, ce qui pénalise l'économie du pays. Aussi, le **test de cette hypothèse est vérifié** dans les chapitres II, III et IV.

Jusqu'à présent, l'expérience de la banque d'Algérie et des grandes banques nous a montré que pour mesurer la performance des banques, l'utilisateur doit se servir des différents tableaux et états financiers tout en tenant compte des différents indicateurs et ratios utilisés universellement. Néanmoins, avec l'évolution du monde des finances et de la complexité des opérations bancaires et surtout avec l'avènement des nouveaux moyens de paiement et des TIC, ce qui suppose l'apparition de nouveaux risques, la performance reste basée sur la capacité des dirigeants à mieux maîtriser les résultats obtenus.

Dans notre cas empirique, les **indicateurs** utilisés par la banque d'Algérie démontrent leur efficacité à un degré très élevé dans **l'évaluation de la performance** des banques algériennes. Néanmoins, la réglementation prudentielle algérienne reste en retard par rapport à la réglementation universelle notamment celle conforme aux nouvelles directives de Bâle 2 et Bâle 3.

Ainsi, les capacités de collecte des ressources et de financement ne sont pas utilisées à bon escient pour des raisons parfois difficiles à déterminer et surtout pour le cas des banques publiques. A ce propos, le manque à gagner demeure toujours flagrant dans les deux cas (collecte et distribution de crédit), l'adéquation pose toujours problème. Les banques publiques sont en surliquidité, les ACF veulent aussi placer leur argent au niveau des banques malgré la faiblesse des taux d'intérêt. Dans cette équation c'est l'investissement qui fait défaut ; les banques veulent employer leur argent auprès des ABF (investisseurs) d'une part et d'autre part les ACF qui ne veulent pas investir dans des projets à haut risque (existence d'une rude concurrence et surtout avec l'ouverture et la libéralisation du marché algérien en plus de l'importante du marché informel).

L'intermédiation financière des banques reste limitée surtout au niveau du marché financier qui souffre d'une faiblesse en matière de transactions boursières. Le développement du marché financier ne peut avoir lieu sans l'adhésion des agents économiques et surtout des PME-PMI. L'activité au niveau du marché financier, si elle

est développée, elle serait beaucoup plus rentable par rapport à celle qui se passe avec la clientèle au niveau des guichets bancaires. A cet égard, on peut considérer que l'activité au niveau du marché financier représente un autre manque à gagner pour les entreprises en général et les banques en particulier, l'expérience internationale nous l'implique (exemple CAC 40 en France).

Le **facteur humain** a été omis par la Banque d'Algérie et par les banques algériennes et surtout celles publiques. La gestion des banques doit être appréciée jusqu'à atteindre le stade de management bancaire. Le côté managérial n'est pas toujours pris en compte dans l'évaluation de la performance des banques. Dans la plupart des cas, la stratégie du premier responsable de la banque et des directeurs d'agences, induit à la performance ou contre performance de l'institution. Dans les différents rapports de la Banque d'Algérie, le côté managérial n'est pas pris en considération et ce malgré le déficit flagrant en management dans les secteurs bancaire et financier.

A notre sens, la **bourse des managers** doit exister pour pouvoir sélectionner les meilleurs sur des critères purement objectifs et qui répondent aux exigences du marché bancaire et à partir de cela, l'analyste des indicateurs peut savoir avec objectivité l'influence du facteur humain sur les différents ratios. Du côté règlementaire et juridique, les dirigeants des banques ne sont pas protégés par des textes, ils luttent toujours pour la promulgation par les pouvoirs publics d'une loi sur la dépenalisation des actes de gestion. Ce qui fait que les conditions juridico-pénales qui se rattachent au statut du gestionnaire, ainsi que la considération salariale, ne permettent pas de mobiliser les meilleures compétences d'où absence d'une véritable culture de rationalité économique et financière.

Enfin, la gouvernance demeure une culture à inculquer à tous les niveaux, sa portée n'est pas limitée dans l'espace et dans le temps et dépasse largement l'horizon intellectuel des différents utilisateurs et chercheurs.

# **BIBLIOGRAPHIE**

## Bibliographie

### Ouvrages

1. ARNSPERGER Christian, Van Parys Philippe, « Ethique économique et sociale », édition La découverte, Paris, 2003.
2. AUGROS Jean-Claude, QUERUEL Michel, « Risque de taux d'intérêt et gestion bancaire », édition Economica, année 2003.
3. BADDACHE Farid, « Entreprise et ONG face au développement durable : l'innovation par la coopération », édition L'Harmattan, Paris, 2003.
4. BALTHAZAR Bernard L, « Le développement durable face à la puissance publique », édition L'Harmattan, année 2006.
5. BARTHELEMY Bernard – COURREGES Philippe, « Gestion des risques : méthode d'optimisation globale », 3 édition, édition D'Organisation, Paris, 2004.
6. BAUDRY Bernard, « Economie de la firme, repères », édition La découverte, Paris, 2003.
7. BERNET-ROLLANDE Luc, « Principes de technique bancaire », 22<sup>o</sup> édition, édition Dunod, Paris, 2002.
8. BOYER André, « L'impossible éthique des entreprises », édition D'Organisation, année 2000.
9. BREMOND Janine et GELEDAN Alain « Dictionnaire économique et social » Edition Hatier année 1984.
10. BRI « Convergence internationale de la mesure et des normes de fonds propres », année 2004.
11. CHARREAUX G, « La théorie positive de l'agence : une synthèse de la littérature » in Charreaux et al, des nouvelles théories pour gérer l'entreprise, édition Economica, 1987
12. CHARREAUX G. et Pitol-Belin J.-P « Le conseil d'administration », Vuibert gestion, année 1990.
13. CHARREAUX G. et Desbrières P. « Gouvernement des entreprises : valeur partenariale contre valeur actionnariale », Finance- Contrôle- Stratégie, vol. 1, n<sup>o</sup> 2, année 1998.
14. CONSO Pierre – HERMICI Farouk, « Gestion financière de l'entreprise » 10<sup>o</sup> édition, édition Dunod, année 2002.
15. COURET A., « La théorie des droits de propriété » dans de nouvelles théories pour gérer l'entreprise Economica, année 1987.
16. DALOZ Jean-Pierre, MARTIN Maryse « Stratégie pour la gestion du risque de taux », édition Economica, année 1995.

17. D'ARCIMOLES Charles – Henry Bello Pascal – Ferrone Geneviève et Sassenou Najib, « Le développement durable », édition d'Organisation, Paris 2001.
18. DARMON ARMON Jacques, « Stratégie bancaire et gestion de bilan », édition Economica, année 1998.
19. DAVIS B. Gordon – OLSON Margrethe H. – AJENSTAT Jacques – PEAUCELLE Jean-Louis, « Systèmes d'information pour le management », édition Economica, Paris, 1986.
20. DECOQ Georges, GERARD Yves et MOREL-MAROGER Juliette «Doit bancaire » RB Edition (collection Master Banque) année 2010.
21. DE COUSSERGUES Sylvie « Gestion de la banque- du diagnostic à la stratégie », 4<sup>e</sup> édition Dunod, Paris 2005.
22. DELMAS Jean-Pierre, « Eléments de théorie de signal : les signaux déterministes », Ellipses / édition Marketing S.A, année 1995.
23. DELMOND Marie-Hélène - PETIT Yves – GAUTIER Jean-Michel, « Management des systèmes d'information », édition Dunod, Paris, 2003.
24. DESMICHT François, « Pratique de l'activité bancaire : gestion comptable, commerciale, informatique financière et gestion des risques », édition Dunod, Paris, 2004.
25. DRUCKER Peter, « La pratique de la direction des entreprises », Edition d'Organisation, Paris, 1997.
26. DUBIGEON Olivier, « Mettre en pratique le développement durable : Quels processus pour l'entreprise responsable ? », édition Village Mondial, Paris, 2002.
27. EBONDO Eustache, Wa Mandzila, « Gouvernance de l'entreprise, une approche par l'audit et le contrôle interne » Edition, L'Harmattan, année 2005.
28. EBONDO Eustache Wa Mandzila « La gouvernance de l'entreprise, une approche par l'audit et le contrôle interne »Edition L'Harmattan, Paris année 2005.
29. GOMEZ P.Y., « le gouvernement de l'entreprise », Inter Editions, Paris, 1996.
30. IGALENS Jacques et POINT Sébastien « Vers une nouvelle gouvernance des entreprises »l'entreprise face aux parties prenantes, édition DUNOD année 2008.
31. ISSOLAH Rosa, « Management des systèmes d'information : enjeux et méthodes d'évaluation », édition OPU, Algérie, 2005.
32. KNIGHT Franck « Risk and uncertainly and Profit », Boston, Houghton Mifflin, année 1921.
33. LAMARQUE Eric, « Gestion bancaire », édition Pearson Education, France, année 2003.
34. LAMARQUE Eric, « Management de la banque, risques, relation client, organisation », édition Pearson Education, France, année 2005.

35. LAMARQUE Eric, « Gestion bancaire », 2<sup>e</sup> édition, édition Dareios Pearson Education, année 2008.
36. LAMARQUE Eric, « Management de la banque, risques, relation client, organisation », édition Pearson Education, France, année 2011.
37. LAUDON Kenneth - LAUDON Jane - FIMBEL Eric, « Management des systèmes d'information », 9<sup>e</sup> édition, édition Pearson Education, France, 2006.
38. LOINTIER Jean-Christian, SALVIGNOL Jean-Louis, BUAILLON Guy, « L'entreprise et la banque leur relation d'affaires en pratique », édition Economica, année 2006.
39. MADERS Henri-Pierre – MASSELIN Jean-Luc, « Contrôle interne des risques : Cibler – évaluer – Organiser – Piloter – Maîtriser », édition D'organisation, Paris, 2004.
40. MARCINIAK Rolande – ROWE Frantz, « Systèmes d'information, dynamique et organisation », édition Economica, Paris, 1997.
41. MEIER Olivier et SCHIER Guillaume, « Entreprises multinationales : stratégie, restructuration, gouvernance », édition Dunod, Paris, 2005.
42. MERCIER Samuel, « L'éthique dans les entreprises, repères », édition La Découverte, année 2004.
43. MIEGE Bernard, « L'information – communication, objet de connaissance », édition De Boeck Université, Bruxelles, 2004.
44. MIKDASHI Zuhayr, « Les banques à l'ère de la mondialisation », édition Economica, 1998.
45. MILGRON P et ROBERTS J. « economic, organisation et management » Grenoble, 1997
46. MISHKIN Frederic, BORDES Christian, HAUTCOEUR Pierre-Cyrille et LACOSSE-LABARTHE Dominique, « Monnaie, banque et marchés financiers », 8<sup>ème</sup> édition, Pearson Education France/Addison Wesley, année 2007.
47. MOREAU Frank, « Comprendre et gérer les risques stratégique : humains, éthiques, informatiques, projets », édition D'Organisation, année 2002.
48. NAAS Abdelkrim, « Le système bancaire algérien de la décolonisation à l'économie de marché », édition Inas, année 2003.
49. PAGET-BLANC Eric, PAINVIN Nicolas « La notation financière-Rôle des agences et méthodes de notation », Ed. Dunod, année 2007, 2007, Paris, page 58.
50. PARRAT F. « Le gouvernement d'entreprise », Maxima, année 1999, p. 10.
51. PIGE Benoit “Gouvernance, contrôle et audit des organisations”, Edition Economica, Paris, Année 2008, page 82.
52. POCHE C. “Inefficacité des mécanismes de contrôle managerial : le role de l'information comptable dans le gouvernement de l'entreprise” Comptabilité- Contrôle-



Audit, tome 4, vol. 2, mars 1998;

53. REIX Robert « Systèmes d'information et management des organisations », 5 édition, édition Vuibert, Paris, septembre 2004.

54. RICHARD Bertrand – MIELLET Dominique, « La dynamique du gouvernement d'entreprise », édition D'Organisation, année 2003.

55. SADEG Abdelkrim « Réglementation de l'activité bancaire » Tome 1, Edition A.C.A année 2005.

56. SADEG Abdelkrim « Réglementation de l'activité bancaire » Tome 2, Edition A.C.A année 2005.

57. SCIALOM Laurence, « Economie bancaire : repères », édition La Découverte, Paris, 1999.

58. SCHNETZLER Jacques, « Le développement Algérien », édition Masson, Paris, année 1981.

59. SERVIGNY Arnaud, METEYER Benoît, ZELENGO Yvon, « Le risque de crédit », 3<sup>e</sup> édition, édition Dunod, 2006.

60. SIMON Yves – LAUTIER Delphine, « Finance internationale et gestion des risques », 4<sup>e</sup> édition, édition Economica, année 2003.

61. SIRUGUEI Jean-Luc, FERNANDEZ Emmanuelle – KOESSLER Lydia, « Le contrôle interne bancaire et la fraude », édition Dunod, Paris, 2006.

62. SPENCE Michael, « Signaling in Retrospect and the Informational Structure of Markets », 1974.

63. STEPHANY Didier, « Développement durable et performance de l'entreprise », édition Liaisons, Paris, 2003.

64. STIGLITZ Joseph E, « La grande désillusion », titre original « Globalisation and its Discontents », Edition Fayard, année 2002.

65. STIGLITZ Joseph E – WALSH Carl E, « Principes d'économie moderne », 2<sup>e</sup> édition, édition De Boeck Université, Bruxelles, année 2004.

66. TABET-AOUEL Mahi, « Développement durable et stratégie de l'environnement », édition OPU, Algérie, année 1998.

67. TAPSCOTT Don – CASTON Art, « L'entreprise de la deuxième ère, la révolution des technologies de l'information », édition Dunod, (traduit par Anne Collas), Paris, 1994.

68. VERBOOMEN Alain « Bâle II et le risque de crédit-Les règles actuelles et leur évolution sous Bâle III », édition Larcier, Belgique, année 2011.

69. VERNIMMEN Pierre, « Finance d'entreprise », 6<sup>e</sup> édition, Pascal Quiry et Yann Le Fur, édition Dalloz, Paris, 2005.

70. VIANDIER Alain « OPA OPE et autres offres publiques », éditions Francis Lefebvre, année 1999.
71. WILLIAMSON Oliver E., Markets and Hierarchies ; Free Press, New York, 1975
72. YOSHIMORI M. «La gouvernance des entreprises au Japon : les causes de son dysfonctionnement », Finance-Contrôle-Stratégie, vol. n° 4, année 1998.
73. ZOLLINGER Monique – LAMARQUE Eric, « Marketing et stratégie de la banque » (3° édition revue et augmentée), édition Dunod, année 1999.



### Bibliographie en langue arabe :

1. ABOU EL FOUTOUH Ali Fasla « Analyse financière et gestion des fonds » Edition et distribution maison des livres scientifiques page 23 année 1999.

- أبو الفتوح علي فصلة التحليل المالي وإدارة الأموال دار الكتب العلمية للنشر و التوزيع ط 1999 ص 23

2. HAMMAD Tarek Abdelali « Evaluation des performances des banques commerciales et leur application édition maison du savoir universitaire pages 40-41, année 2000.

- طارق عبد العال حماد تقييم أداء البنوك التجارية و تطبيقاتها دار المعرفة الجامعية سنة 2000 ص 40 – 41

3. HANAFI Abdelghaffar « Le comportement organisationnel et administration du personnel » Bureau arabe moderne – Egypte édition 1993, page 273.

- عبد الغفار حنفي السلوك التنظيمي و إدارة الأفراد المكتب العربي الحديث - مصر ط 1993 ص 273

4. MAHER Ahmed « Gestion des ressources humaines » édition maison universitaire, Egypte page 283 année 1993.

- احمد ماهر إدارة الموارد البشرية الدار الجامعية مصر ط 1999 ص 283

5. SALAH Abdelbaki « gestion des ressources humaines » maison universitaire, Egypte page 285, année 2000.

- عبد الباقي صلاح إدارة الموارد البشرية الدار الجامعية مصر ط 2000 ص 285.

### Revues

1. AKERLOFF George, « The market for lemons : quality uncertainly and the market mechanism” Quarterly journal of Economics 84-(1970) p. 488.500.
2. BOUYALA Régis, « Le monde des paiements », édition Revue banque, 2005.
3. CHARREAUX G. « Les théories de la gouvernance : de la gouvernance des entreprises à la gouvernance des systèmes nationaux » cahier du FARGO, n° 1040101, janvier 2002.
4. CASTEL M. et YANEL, « la nouvelle intermédiation, développement des marchés et financement des entreprises » revue d'économie financière, n°16 p.41-61, 1991.
5. CHIPPRI P.A. et YANELLE M.O, « le risque bancaire ; un aperçu historique » Revue

d'économie Financière n°37 page 97-111, 1996.

6. COASE Ronald, (1937), « the nature of the firm » economic, november 1973 N.S. traduction française (1987." la nature de la firme" revue française d'économie, n°11 p.133-163.

7. DEMETZ H. « The structure of Ownership and Theory of the firm », journal of Law and Economics, Vol. 26, June 1983.

8. DIAMOND D.W, « financial intermediation and delegated monitoring » review of economic studies, vol 51 p.393-163, 1984

9. DUMONTIER P., DUPRE D. et MARTIN, « Gestion et contrôle des risques bancaires : l'apport des IFRS et de Bâle II, Revue Banque Editeur, année 2008.

10. ESTRELA « Formulas of supervision ? Remarks on the future of regulatory capital », Economic Policy Review, Federal Reserve Bank of New York, issue Oct, pages 191-200, October 1998.

11. HARVARD BUSINESS REVIEW, « Le management du savoir en pratique », édition D'organisation, Paris, 2003.

12. INVESTIR, magazine bimestriel de l'économie et des finances n° 24, février – mars 2008 (L'entreprise algérienne au cœur des réformes).

13. JENSEN M.C et RUBACK R.S « The market of corporate control : The scientific evidence », Journal of finance economics, Vol.11, pp. 5-50, April 1983.

14. LAFITTE Michel, « La valeur client et ses implications bancaires », édition Revue Banque Paris, année 2005.

15. Le courrier de l'environnement de l'INRA (Institut National de la Recherche Agronomique Paris) n° 34 juillet 1998

16. LEWIS M.K., « Modern lauking in theory and practice » Revue économique, mars n°2 page 203-226, 1992.

17. OUCHI W.G. et WILLIAMSON O.E, « the Market and Hierarchies and Visible Hand, Perspectives » in A, van de Ven et W.F Joyce perspectives ou organisation design and behaviour, John Wiley and Sons.347-369, 1981.

18. PADOA-SCHIOPPA « Reflexions on recent financial incidents, speech delivered at the Third Joint Central Bank Research Conference ou « Risk Measurement and systemic risk », Basel, 8 March 2002.

19. PFISTER « Politique monétaire et aspects prudeniels ; Bulletin de la banque de France n° 43, pp. 1-9, Juillet 1997.

20. Revue des sciences juridiques et administratives n° 01/2003, (faculté de droit), université Abou Bekr Belkaid, Tlemcen, année 2003.

21. SANTOS J.A.C, « Bank capital regulation in contemporary banking theory : a review of

the literature, BIS WP, September 2000.

22. STIGLITZ J et A .WEISS « Credit rationing in marckets with imperfect information”, the American economic Review 1981 vol 71 n°03 p.93-410, 1981.

23. WISSLER A., « Prudence bancaire et incertitude » Cahiers du centre d'étude de l'emploi, PUF, page 201-237, 1989.

### Articles

1. AKERLOFF George « The market for lemons : Quality uncertainly and the market mechanism “Quartirly journal of Economics n°84, p. 488.500, 1970.
2. ALCHIAN A et DEMESTZ H, « Production, information, costs & Economic Organisation », The American Economic Review, vol 62, n° 5, Décembre 1972, pages 777- 795.
3. ARROW Kenneth J., « Rationality of Self and Others in an Economic System » in Hogarth Robin M. et Reder Melvin W. (éds.), *Rational Choice*, University of Chicago Press, 1987.
4. BECK et al « Finance, firm size and growth, world Bank Policy research Working paper n° 3485, année 2005.
5. BERGLOF E. « Capital structure as a mechanism of control : a comparison of financial system » In M. Aoki, B. Gustafson et E. Williamson, *the firm as a Nexus of treaties*, sage. 1990, p. 237-262.
6. BERLE A. &MEANS, »The modern corporation and private property » Journal of law & economics New York, Macmillan, 1932.
7. CHARREAUX G. dans son article « A la recherche de nouvelles fondations pour la finance et la gouvernance d'entreprise », Finance contrôle stratégie-volume 5, n° 3, Septembre 2002 pages 21 et 22.
8. CHIPPRI P.A. et YANELLE M.O , 1996, « le risque bancaire ; un aperçu historique » Revue d'économie Financière n°37 page 97-111.
9. COURET A. « La théorie des droits de propriété » dans de nouvelles théories pour gérer l'entreprise *Economica* 1987, p. 60.
10. FRANKS T. et MAYER C. « A synthesis of international evidence », London Business School, papier de recherche 1992, p. 165-192.
11. FURUBOTN E.G, et PEJOVITCH S., « Property rights & Economic Theory : a Survey of Recent Literature »*Journal of economic literature*, n° 12 pages : 1137- 1162, décembre 1972.

12. GERTLER Mark, “financial structure and aggregate economic activity : an overview” journal of money , credit and banking 20, p.559-588, Année 1988.
13. HAMBRICH J.G., « Financial Intermediation, Delegated monitoring and long term relationships” Journal of banking and finance , vol 13, page 9-20,1989.
14. HART et MOORE « Property rights and the nature of the firm », Journal of Political Economy University of Chicago Press Vol. 98(6), pages 1119-58, 1990.
15. ICMG « International Corporate Governance : Who Gold the Reins ? », London, ICMG, 1995.
16. LAFFONT «The new economics of regulation ten years after » IDEI Working papers 22, Institut d’Economie industrielle 507-37, May 1994.
17. LAFFONT et TIROLE «Adverse selection and renegotiation in procurement », Review of Economic Studies, Wiley Blackwell, vol 57 (4) pp. 597—625, October 1990.
18. LELAND H.E et PYLE D.H, « Informational Asymetries, financial structures and financial intermediation » the journal of finance vol 2, n°2 page 371-387, année 1977.
19. LEVINE R. « The corporate governance of banks : A concise discussion of concepts and evidence » World Bank Policy Research Working paper 3404, année 2004.
20. MILGRON P. et ROBERTS J. « Economic, organisation & management » Grenoble, 1997.
21. MORELAND P.W.« Alternative disciplinary mechanisms indifferent corporate Systems » journal of Economic Behaviour and Organisation Vol 26 P. 17-34, 1995.
22. SPENCE Michael, "Signaling in Retrospect and the Informational Structure of Markets", Juin 2002.
23. STIGLITZ «Globalisation and growth in emerging markets and the new économie », journal of policy medeling, Elsever, vol 25 (5) pp. 505-524, July 2003.
24. SUER Omur « Un modèle déterminant de la performance des banques : banque- Opéra » Université de Gatalasaray, Juin 2002, site consulté : [www.gregoriac.com](http://www.gregoriac.com).
25. TIROLE «The prudential regulation of banks » ULB institutional repository 2013/9539, ULB Université de Bruxelles, année 1994.
26. YOSHIMORI Mazaru « Whose company is it ? The concept of the corporation in Japan and the west »Long Range Planning. Vol. 28 n°4, année 1995.

## Rapports

1. Banque d’Algérie - Rapport 2009 « Evolution économique et monétaire en Algérie », Juillet 2010.

2. Banque d'Algérie - Rapport 2010 « Evolution économique et monétaire en Algérie », Juillet 2011.
3. Ministère de la PME et de l'artisanat « Code algérien de gouvernance d'entreprise - annexes II éléments de doctrine sur la gouvernance d'entreprise », CARE édition, page 13-66, année 2009.
4. MISTRAL Jacques, DE BOISSIEU Christiane, LORENZI Jean-Hervé, Commentaire : COHEN Elie, PLIHON Dominique, « Les normes comptables et le monde post-Enron », Documentation, française, Paris, 2003.
5. NEPAD (9ème forum pour le partenariat avec l'Afrique « La gouvernance dans le développement de l'Afrique : Progrès, perspectives et défis », organisé à Alger 12-13 nov. 2007.
6. NOYER Christian, gouverneur de la Banque de France, Président de l'autorité de contrôle prudentiel « Présentation du rapport annuel de l'autorité de contrôle prudentiel, année 2010.
7. Rapport CNES « Perspectives et développement économique et social-problématique de la réforme du système bancaire », octobre 2000.
8. Rapport OCDE, année 2004.

### Colloques

Colloque international organisé par l'université de Tlemcen les 05 et 06 décembre 2007 intitulé : Gouvernance d'entreprise, Ethique des affaires et Responsabilité sociale (R.S.E) et présidé par le Pr. A. BENDIABDELLAH ;

Article du président du colloque, Pr. BENDIABDELLAH A. : communication introductive « Gouvernance d'entreprise, Ethique des affaires et responsabilité sociale de l'entreprise (R.S.E) », 2007

### Lois et ordonnances

#### Lois :

- Loi 86/12, du : 19/08/1986, relative au régime des banques et du crédit ;
- Loi 88/06, du : 12/01/1988, relative à l'autonomie des entreprises.
- Loi 90-01 du 4 Juillet 1990 capital minimum des banques et établissements financiers exerçant en Algérie.
- Loi 90-10 du 14 Avril 1990 Loi sur la monnaie et au crédit, abrogée par l'ordonnance n° 03-11 du 26 Août 2003.
- Loi 91-09 du 14 Août 1991 Fixation des règles prudentielles de gestion des banques et établissements financiers (J.O n° 24 du 29 Mars 1992).

- Loi 92-01 du 22 Mars 1992 Organisation et fonctionnement de la « Centrale des risques » (J.O n° 08 du 07 Février 1993 page 09).
- Loi 93-03 du 4 Juillet 1993 modifiant et complétant le règlement n° 90-01 du 4 juillet 1990 relatif au capital minimum des banques et établissements financiers exerçant en Algérie.
- Loi 95-04 du 20 Avril 1995 modifiant et complétant le règlement n° 91-09 du 14 août 1991 fixant les règles prudentielles de gestion des banques et établissements financiers (J.O n° 39 du 23 juillet 1995 page 18).
- Loi 96-07 du 3 Juillet 1996 organisation et fonctionnement de la Centrale des Bilans.
- Loi 04-02 du 4 Mars 2004 conditions de constitution des réserves minimales obligatoires.

### **Ordonnances :**

- Ordonnance 34-91 du 14 Novembre 1991 Instruction relative à la fixation des règles prudentielles de gestion des banques et établissements financiers, abrogée par les dispositions de l'article 24 de l'instruction n° 74-94 du 29 Novembre 1994.
- Ordonnance 74-94 du 29 Novembre 1994 Mise à jour de l'instruction n° 34-91 du 14 Novembre 1991 et de son additif n° 1 du 26 Octobre 1992 en application du règlement n° 91-09 du 14 Août 1991 modifié et complété fixant les règles prudentielles de gestion des banques et établissements financiers.
- Ordonnance 01-96 (note) du 10 Avril 1996 consultation de la Centrale des Risques.
- Ordonnance 01-01 du 11 Février 2001 Instruction relative au régime des réserves obligatoires en application de l'article 93 de la loi 90-10 du 14 Avril 1990 relative à la monnaie et au crédit et conformément à l'instruction n° 16-94 du 09 Avril 1994 portant constitution d'une réserve sur certains éléments de leurs exigibilités libellés en dinars obligatoires (J.O n° 14 du 28 Février 2001).
- Ordonnance 09-2002 du 26 Décembre 2002 les délais de déclaration par les banques et établissements financiers de leur ratio de solvabilité.
- Ordonnance 03-11 du 26 Août 2003 Relative à la monnaie et au crédit, ordonnance abrogeant la loi sur la monnaie et au crédit n°90-10 du 14 Avril 1990, modifiée et complétée par l'ordonnance n° 01-01 du 27 Février 2001, et abrogée et remplacée par l'Ordonnance n° 03-11 du 26 Août 2003 relative à la monnaie et au crédit.
- Ordonnance 10/04 du 26 Août 2010 modifiant et complétant l'ordonnance n° 03-11 relative à la monnaie et au crédit.
- IDEAL LEGISLATION – volume I « réglementation bancaire algérienne traitée et classée par thème de 1962 à avril 2002.

## Mémoires

SENOUCI Kouider “La relation asymétrique Banque-client, cas de la BDL” Mémoire de magistère soutenu en 2009, encadré par le Pr A. BENDIABDELLAH (Université de Tlemcen)

## Quotidiens nationaux :

Le quotidien d’Oran supplément économie, du 11/09/2012, « La BA veut s’aligner sur les règles prudentielles du comité de Bâle », par Said MEKKI.

Le quotidien d’Oran (chronique économique) n°5433 du 10/10/2012, par Akram Belkaid.

Liberté (rubrique économie), du 12/03/2009, « Lancement de la charte de bonne gouvernance ».

## Sites internet

[www.abebooks.fr/rechercher-livre/auteur/FRANK-C-MAYER](http://www.abebooks.fr/rechercher-livre/auteur/FRANK-C-MAYER)

[www.bank-of-algeria.dz](http://www.bank-of-algeria.dz)

[www.bdl.com](http://www.bdl.com)

[www.bna.com](http://www.bna.com)

[www.badr.com](http://www.badr.com)

[www.bea.com](http://www.bea.com)

[www.cpa.com](http://www.cpa.com)

[www.ebrd.com/pages/research/economics/researchers/erik\\_berglhof](http://www.ebrd.com/pages/research/economics/researchers/erik_berglhof)

[www.eldjazaircom.dz/index.php?id\\_rubrique=215&id\\_article](http://www.eldjazaircom.dz/index.php?id_rubrique=215&id_article)

[www.google.com](http://www.google.com)

[www.gregoriac.com](http://www.gregoriac.com)

[www.ingentaconnect.com/content/els/...art\\_00018-Pieter\\_w.Moerland](http://www.ingentaconnect.com/content/els/...art_00018-Pieter_w.Moerland)

[www.liberté-algerie.com](http://www.liberté-algerie.com)

[www.memoireonline.com](http://www.memoireonline.com)

[www.ocde.org](http://www.ocde.org)

[www.riskmetrics.com](http://www.riskmetrics.com)

[www.sciencedirect.com/science/article/pii/002463019500025E](http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/002463019500025E)

[www.sndl.dz](http://www.sndl.dz)

[www.standardsandpoors.com](http://www.standardsandpoors.com)

[www.who.org](http://www.who.org)

[www.wikipedia.com](http://www.wikipedia.com)

[www.yahoofinance.com](http://www.yahoofinance.com)

[www.yahoo.com](http://www.yahoo.com)

[http://donnees. Banquemondiale.org/indicateur/](http://donnees.Banquemondiale.org/indicateur/)



### Liste des abréviations

ABC Algérie : Arab Banking Corporation  
ABEF : Association des Banques et Etablissement Financier.  
AFEP : Association Française des Entreprises Privées  
AG : Assemblée Générale  
ALC : Arab Leasing Corporation  
AMA : Approches de Mesure Avancées  
AMNAL : Entreprise de Services & d'Equipement de sécurité  
AN : Assemblée Nationale  
ANGEM : Agence Nationale de Gestion des Microcrédits  
ANSEJ : Agence Nationale de Soutien à l'Emploi de Jeunes  
ARTS : Algerian Real Time Settlement  
BA : Banque d'Algérie  
BAD : Banque Algérienne de Développement  
BADR : Banque de l'Agriculture et de Développement Local  
BB : Barclay's Bank  
BCBS : Basel Committee on Banking Supervision  
BCE : Banque Centrale Européenne  
BDL : Banque de Développement Local  
BEA : Banque Extérieur d'Algérie  
BEF : Banque et Etablissement Financier  
BIAM : Banque Industrielle d'Algérie et de la Méditerranée  
BNA : Banque Nationale d'Algérie  
BNCIA : Banque Nationale pour le Crédit et l'Industrie. Afrique  
BPPB : Banque de Paris et des Pays Bas  
BRI : Banque des Règlements Internationaux  
CA : Conseil d'Administration  
CAAR : Compagnie Algérienne d'Assurance et de Réassurance  
CARE : Cercle d'Action et de Réflexion autour de l'Entreprise  
CAAT : Compagnie Algérienne d'Assurance Transport  
CAD : Caisse Algérienne de Développement  
CAD : Capital Adequacy Directive  
CAGEX : Caisse d'assurance et de garantie des exportations

## Liste des abréviations

---

CASH : Compagnie d'Assurance des Hydrocarbures  
CB : Commission Bancaire  
CCF : Crédit, Conversion, Factor.  
CERS : Comité Européen des Risques Systémiques  
CFAT : Crédit Foncier d'Algérie et de Tunisie  
CGMP : Caisse des Garanties des Marchés Publics  
CIC : Crédit Industriel et Commercial  
CMC : Conseil de la Monnaie et du Crédit  
CN : Crédit du Nord  
CNA : Conseil National des Assurances  
CNAC : Caisse Nationale d'Assurance Chômage  
CNEP Bank : Caisse Nationale d'Épargne et de Prévoyance  
CRM : Customer Relationship Management  
CNMA : Caisse Nationale de Mutualité Agricole  
CNPf : Conseil National de Patronat Français  
CSF : Conseil de Stabilité Financière  
COSOB : Commission de Surveillance des Opérations de Bourse  
CPA : Crédit Populaire d'Algérie  
CPI : Centre de Précompensation Interbancaire  
CL : Crédit Lyonnais  
CRD : Capital Requirement Directive  
CRM : Customer Relationship Management  
DG : Direction Générale  
DGT : Direction Générale du Trésor  
EAD : Exposure At Default  
EURL : Entreprise Unipersonnelle à Responsabilité Limitée  
FBF : Fédération des Banques Françaises  
FCE : Forum des Chefs d'Entreprises  
FCP : Fonds Commun de Placement  
FGAR : Fonds de Garantie  
FGCPI : Fonds de Garanties et Caution mutuelle de la Promotion Immobilière  
FSB : Financial Stability Board  
FP : Fonds Propres  
GAFI : Groupe d'Action Financière Internationale

## Liste des abréviations

---

GOAL 08 : Gouvernance Algérie année 2008

IOB : Intermédiaire en Opérations de Bourse

JORA : Journal Officiel de la République Algérienne

KRI : Key Risk Indicator

LGD : Loss Given Default

LMC : Loi sur la Monnaie et au Crédit

MAEP: Mécanisme Africain d'Evaluation pour les Pairs

MLA Leasing : Maghreb Leasing Algérie

NE : Notations Externes

NEPAD : New Partnership for Africa's Development

NI : Notations Internes

NTIC : Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication

OCDE : Organisation de Coopération et de Développement Economique

OICV : Association Internationale des Régulateurs Boursiers

ONG : Organisation Non Gouvernementale

OPCVM : Organismes de Placement Collectif des Valeurs Mobilières

OUA : Organisation de l'Unité Africaine

PCA: Président du Conseil d'Administration

PD : Probability of Default ( Probabilité de Défaillance)

PDG : Président Directeur Général

PIB : Produit Intérieur Brut

PME : Petite et Moyenne Entreprise

PNB : Produit Net Bancaire

RA : Risk Assessment

RAROC : Risk Adjusted Return On Capital

ROA : Return On Asset

ROE :Return On Equity

RTIPB : Risque de Taux d'Intérêt dans le Portefeuille Bancaire

RWA : Risk Weighted Asset

SAA : Société Nationale d'Assurance

Sarl : Société à responsabilité limitée

SATIM : Société d'Automatisation des Transactions Interbancaires et de Monétique

SESF: Système Européen de Surveillance Financière

SEC : Securities and Exchange Commission

## Liste des abréviations

---

SFI : Société Financière Internationale

SIBF : Société Interbancaire de Formation

SG: Société Générale

SGBVM : Société de Gestion de Bourse et Valeurs Mobilières

SGCI : Société de Garantie des Crédits Immobiliers

SICAV : Société Interbancaire à Capitaux Variables

SMC : Société Marseillaise de Crédit

SNL : Société Nationale de Leasing

Sofinance : Société Financière d'investissement, de participation et de placement

SPA : Société Par Action

SPR : Système de Prévention des Risques

SRH : Société de Refinancement Hypothécaire

SVT : Spécialiste en Valeur du Trésor

TCR : Tableau des Comptes de Résultats

TIC : Technologie de l'Information et de la Communication

UBM : Union des Banques Maghrébines

VAN : Valeur Actuelle Nette

VaR: Value at Risque

### Liste des figures

Figure 1.1 : Un marché comportant des véhicules en mauvais état (Lemons) .....	31
Figure 1.2:Un marché comportant des véhicules en mauvais état (Lemons) .....	31
Figure 2.1: Précision des méthodes.....	113
Figure 2.2 : Planning d'application de la réforme .....	121
Figure 2.3: Composition de la réforme dite Bale III (amendement CRD III et CRD IV) .....	124
Figure 2.4 : Impact de la réforme .....	125
Figure 2.5 : Basel II RWA By Major Exposure Classes And Risk Types.....	133
Figure 2.6:Standard & Poor's RWA Break down By Major exposure Classes And Risk Types	134
Figure 2.7: Intégration des canaux au sein du Data Warehouse .....	153
Figure 3.1: Corpus de la réglementation bancaire.....	170
Figure 3.2: Les flux échangés dans le cadre de la Télécompensation.....	226
Figure 3.3: Le traitement effectué des différentes opérations par le système central de la Télécompensation.....	227
Figure 4.1 : Schéma du système bancaire en 1967 .....	238
Figure 4.2 : Système bancaire algérien en 2000 .....	243
Figure 4.3 : Macrostructure du système financier.....	246
Figure 4.4 : Macrostructure du système bancaire .....	247
Figure 4.5 : Monnaie centrale .....	256

### Liste des graphiques

Graphique 2.1: Niveau des ratios de levier (Rapport du total des actifs / Fonds propres) .....	113
Graphique 3. 1: Evolution du réseau bancaire algérien .....	208
Graphique 3. 2: Ratio de solvabilité des banques algériennes .....	209
Graphique 3. 3: Répartition des crédits à l'économie par maturité en % .....	213
Graphique 3. 4: Evolution importation concernant alimentation +biens de consommation .....	214
Graphique 3. 5: Evolution importation alimentation +biens de consommation (mont. cumulé) .....	215
Graphique 3. 6: Parts des équipements de production importés .....	216
Graphique 3. 7: Evolution des exportations (FOB) en milliards de DA .....	218
Graphique 4.1 : Evolution des totaux des actifs des banques BNA, CPA et BDL .....	262
Graphique 4. 2: Evolution des charges des banques BNA, CPA et BDL .....	263
Graphique 4. 3: Evolution des produits des banques BNA, CPA et BDL .....	264
Graphique 4. 4: Evolution du capital des banques BNA, CPA et BDL .....	265
Graphique 4-5: Calcul du ratio de levier des banques BNA, CPA et BDL.....	270
Graphique 4. 6: Dotation aux provisions et pertes sur créances irrécupérables .....	271
Graphique 4. 7: Evolution des résultats d'exercices des banques publiques .....	272
Graphique 4. 8: Ressources (Avue et à terme) des banques publiques et banques privées .....	275
Graphique 4. 9: Dépôts par secteur juridique.....	276
Graphique 4. 10: Répartition des dépôts du secteur public .....	277
Graphique 4. 11: Répartition des dépôts du secteur privé.....	278
Graphique 4. 12: Parts des banques publiques et privées dans le financement de l'économie ...	280
Graphique 4.13: Parts des banques publiques dans le financement du secteur privé .....	281
Graphique 4.14 : Crédits distribués (part CCT et CMLT) .....	282
Graphique 4.15 : Créances détenues sur le trésor par les banques.....	284
Graphique 4.16 : Evolution du ROE en % .....	286
Graphique 4.17 : Evolution du ROA en % .....	288
Graphique 4.18 : Total des charges / Total produits .....	290
Graphique 4.19 : Evolution de la marge bancaire des banques publiques et privées en % .....	293
Graphique 4.20 : Evolution de la marge de profit des banques publiques et banques privées ...	294

## Liste des graphiques

---

Graphique 4.21 : Composition de la marge d'intermédiation.....	296
Graphique 4.22 : Décomposition de la marge d'intermédiation .....	297
Graphique 4.23: Evolution du ratio de liquidité.....	298
Graphique 4.24 : Evolution Monnaie / PIB.....	100
Graphique 4.25 : Evolution circulation fiduciaire (hors banques) / PIB.....	301
Graphique 4.26 : Evolution crédit à l'économie / PIB.....	302
Graphique 4.27 : Evolution Monnaie / M 2 .....	304
Graphique 4.28 : Evolutio du taux de circulation fiduciaire / M 2 .....	305
Graphique 4.29 : Evolution du multiplicateur monétaire.....	307
Graphique 4.30 : Crédit intérieur fourni par le secteur bancaire (% du PIB en Algérie: croissance du crédit intérieur .....	308
Graphique 4.31 : Taux d'intérêt débiteur réel .....	310
Graphique 4.32 : Evolution monnaie et quasi-monnaie .....	311
Graphique 4.33 : Taux d'intérêt des dépôts en Algérie .....	311

## Liste des tableaux

---

### Liste des tableaux

Tableau 1.1 : Les incompatibilités entre les hypothèses et la théorie de l'agence et les caractéristiques des banques .....	22
Tableau 2.1 : ExNemples de pondération appliquée aux engagements .....	89
Tableau 2.2 : Les trois piliers de directives bancaires CAD I et II (Directives 2006/48/CE)....	101
Tableau 2.3 : Les structures des fonds propres .....	107
Tableau 2.4 : Tarification des crédits (Approche Standard) .....	110
Tableau 2.5 : Découpage des activités de la banque dans l'approche standardisé pour le risque opérationnel .....	110
Tableau 2.6 : Découpage des activités de la banque et des risques opérationnels dans le cadre de l'approche AMA .....	112
Tableau 2.7 : Ventilation en lignes de métier.....	114
Tableau 2.8 : Niveau des ratios de levier .....	128
Tableau 2.9 : Fitch-Matrice de transition à un an, 1990 à 2003.....	141
Tableau 2.10 : Echelles de notation des agences Moody's, S&P et Fitch (notation à court et long terme) la correspondance des notations entre les trois agences .....	142
Tableau 2.11 : Probabilités de défaut cumulées en % , 1970-2003 .....	144
Tableau 2.12 : Charge en capital et pondération des actifs bancaires en fonction de leur note par le ratio de fonds propres Bale II .....	146
Tableau 2.13 : Liste des pondération (souverain) .....	146
Tableau 2.14 : Méthode des réformes .....	147
Tableau 2.15 : Méthode spécifique court terme .....	147



Tableau 2.16 : Pondération de risque (corporate) .....	148
Tableau 3.1 : Lois portant sur la réglementation prudentielle.....	171
Tableau 3.2 : Ordonnances portant sur la réglementation prudentielle .....	172
Tableau 3.3 : Répartition des taux de pondération.....	187
Tableau 3.4 : Pondération des engagements du hors bilan .....	188
Tableau 3.5 : Le réseau bancaire algérien .....	207
Tableau 3.6 : Ratio de solvabilité des banques algériennes .....	209
Tableau 3.7 : Répartition des crédits à l'économie par maturité (en %).....	212
Tableau 3.8 : Evolution importation concernant alimentation+biens de consommation .....	213
Tableau 3.9 : Parts des équipements de production importés .....	216
Tableau 3.10 : Evolution des exportations (FOB) .....	217
Tableau 4.1 : Les ratios clés du diagnostic financier .....	259
Tableau n°4. 2 : Evolution des totaux des actifs des banques BNA-CPA-BDL (en millions de... DA).....	262
Tableau 4.3 : TCR de la BNA .....	263
Tableau 4.4 : TCR du CPA .....	264
Tableau 4. 5: TCR de la BDL .....	264
Tableau n°4-6 : Evolution du capital des banques publiques (en millions de DA).....	266
Tableau 4.7 : Interprétation des indicateurs essentiels des banques (BNA-CPA-BDL).....	267
Tableau 4.8: Ratio de levier de la BNA .....	268
Tableau 4.9: Ratio de levier du CPA .....	269
Tableau 4.10: Ratio de levier de la BDL.....	269
Tableau 4.11: Ratio de levier des banques BNA-CPA-BDL.....	269
Tableau 4.12: Dotation aux provisions et pertes sur créances irrécupérables .....	270

Tableau 4.13: Evolution des résultats d'exercice .....	272
Tableau 4.14 : Les ressources des banques publiques .....	273
Tableau 4.15: Les ressources des banques privées .....	274
Tableau 4.16 : Total des ressources: banques publiques et banques privées .....	274
Tableau 4.17 : Dépôts par secteur juridique en % .....	275
Tableau 4.18 : La répartition des dépôts (secteur public) en milliards de DA.....	276
Tableau 4.19 : La répartition des dépôts (secteur privé).....	277
Tableau 4.20 : Parts des banques publiques et privées dans le financement de l'économie .....	279
Tableau 4.21 : Parts des banques publiques dans le financement du secteur privé .....	280
Tableau 4.22 : Crédits distribués (part CCT et CMLT) .....	282
Tableau 4.23 : Créances détenues sur le trésor par les banques.....	284
Tableau 4.24 : Evolution du ROE en % .....	286
Tableau 4.25 : Evolution du ROA en %.....	288
Tableau 4.26: Levier financier .....	289
Tableau 4.27: Total des charges / Total produits .....	290
Tableau 4.28: Frais généraux / PNB .....	292
Tableau 4.29: Evolution de la marge bancaire des banques publiques et privées en % .....	292
Tableau 4.30: Evolution de la marge de profit des banques publiques et privées en % .....	293
Tableau 4.31: Décomposition de la marge d'intermédiation des banques publiques en %.....	295
Tableau 4.32 : Décomposition de la marge d'intermédiation des banques privées en %.....	296
Tableau 4.33: Evolution du ratio de liquidité.....	298
Tableau 4.34: Evolution Monnaie / PIB.....	299
Tableau 4.35: Evolution circulation fiduciaire (hors banques) / PIB.....	301
Tableau 4.36 : Evolution crédit à l'économie / PIB.....	302

Tableau 4.37: Evolution Monnaie / M 2 .....	303
Tableau 4.38: Evolution circulation fiduciaire (hors banques) / M 2 .....	305
Tableau 4.39: Evolution du multiplicateur monétaire .....	306
Tableau 4.40: Crédit intérieur fourni par le secteur bancaire (% du PIB en Algérie): croissance du crédit intérieur .....	308
Tableau 4.41: Taux d'intérêts réel en Algérie Taux d'intérêt débiteur réel (en %) .....	309
Tableau 4.42: Monnaie et quasi-monnaie (% de la croissance annuelle en Algérie).....	310
Tableau 4.43:Taux d'intérêts des dépôts (deposit interest rate %) en Algérie .....	311

# Table des matières

---

<b>INTRODUCTION GENERALE</b> .....	1
<b>CHAPITRE 1: LES FONDEMENTS THEORIQUES DE LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE</b>	
Introduction: .....	11
<b>Section 1: Les différentes parties prenantes de la Gouvernance d'Entreprise</b> .....	12
1-Les parties prenantes organisationnelles (internes): .....	12
2-Les parties prenantes économiques (externes).....	13
2-1 - les administrations publiques.....	13
2-2- le système financier .....	13
2-3- les fournisseurs .....	13
2-4- Les sous traitants .....	13
2-5- les clients .....	13
2-6- les employés .....	13
2-7- les concurrents .....	13
3-La partie prenante sociétale (ONG) .....	13
<b>Section 2: Les grands systèmes de gouvernement d'entreprise universels (principaux modèles théoriques):</b> .....	14
1 - Modèle de Berglof: .....	14
1-1 - Système orienté- marchés: .....	14
1-2- Système orienté-banques: .....	15
2 - Modèle de T. Franks et C. Mayer: .....	15
2-1- Les systèmes de gouvernance ouverts : .....	15
2-2-Les systèmes de gouvernance fermés : .....	16
3. Modèle de P. W. Moerland: .....	16
3-1-Les systèmes orientés marchés .....	16
3-2-Les systèmes orientés réseaux .....	16
4. Modèle de Yoshimori : .....	17

4-1-Le modèle anglo-saxon.....	17
4-2-Le modèle allemand et français .....	17
4-3-Le modèle japonais.....	17
<b>Section 3: Les principaux systèmes universels de gouvernance les plus utilisés dans l'entreprise:</b> .....	17
1- Le modèle anglo-saxon (Etats Unis, Royaume Uni): .....	17
2 - Le modèle Germano-nippon: .....	18
2-1- L'Allemagne:.....	18
2- 2 - Le japon: .....	18
3- Le modèle français ou le système hybride:.....	19
<b>Section 4: Les couvertures assurées par les systèmes de gouvernement d'entreprise:</b> .....	19
1.Le premier critère: la spécificité du mécanisme .....	20
-La théorie de l'agence:.....	21
-Les limites de la théorie de l'agence :.....	21
2- Le deuxième critère : l'intentionnalité du mécanisme :.....	23
La théorie des coûts de transaction: .....	23
Section 5: La théorie des droits de propriété :.....	24
1-Les formes de propriété: .....	26
Section 6: L'asymétrie d'information: .....	28
1. Anti-sélection et aléa moral: .....	28
1- 1- La sélection adverse (l'anti- sélection):.....	29
1-1-1-La réduction de l'anti-sélection.....	32
1-1-2-La production privée et la vente d'information.....	32
1-1-3-La réglementation publique de l'information.....	33
1-1-4-L'intermédiation financière.....	34
1-1-5-Le collatéral et l'actif net.....	35
1-1-6-Les effets de l'asymétrie d'information sur le marché du crédit: le rationnement du crédit.....	36
1-1-7-Solutions aux problèmes de sélection adverse.....	37
1-1-7-1- Théorie du signal: .....	38
1-1-7-2- Le filtre: .....	38

a- le filtre dans un cadre d'information parfaite:.....	38
b -le filtre dans un cadre d'information imparfaite: .....	39
1-1-8-L'agence pour atténuer l'asymétrie.....	39
1-1-9-L'importance de l'information imparfaite.....	39
1-2-L'aléa moral (risque moral):.....	40
1.2.1.1.La réduction du risque moral dans les contrats de dette .....	43
1.2.1.2.Le contrôle et l'exécution de clauses protectrices.....	43
1-2-1-2-1- Clauses décourageant les comportements indésirables: .....	44
1-2-1-2-2- Clauses encourageant un comportement désirable:.....	44
1-2-1-2-3- Clauses préservant la valeur du collatéral: .....	44
1-2-1-2-4- Clauses fournissant une information: .....	44
1.2.1.3 L'intermédiation financière:.....	44
2- Intérêts du client:.....	45
2.1 Politique de concurrence en information asymétrique:.....	46
2.2- Coûts de transaction comme résultat de l'information imparfaite.....	47
3- Instabilité des ententes et dissuasion: .....	47
4. La relation banque - entreprise:.....	47
4.1- Le banquier: un mal nécessaire.....	48
4-2- Le banquier: un contre pouvoir du dirigeant. ....	48
4-3-Le banquier: un allié du dirigeant.....	18
Section 7: Les conflits d'intérêts:.....	49
1-Les sources de conflits d'intérêts :.....	50
1-1- L'analyse financière et l'émission et placement dans la banque d'investissement.....	50
1-2- L'audit et le conseil dans les cabinets comptables : .....	51
1-3-La banque universelle:.....	51
2- Les types d'intérêts pouvant survenir dans les banques universelles: .....	52
Section 8: Les mécanismes de contrôle des dirigeants instaurés par le GE:.....	52
1-Les mécanismes de contrôle interne des dirigeants (modèle de type stakeholder).....	53
1-1-Le contrôle des dirigeants par les actionnaires.....	53
1-2-Le contrôle des dirigeants par les salariés (capital humain):.....	58
1-3-Les mécanismes de contrôle des dirigeants par les autres parties prenantes.....	58

2- Les mécanismes de contrôle externe des dirigeants: .....	60
2-1-Le marché des biens et services (diminution de l'opportunisme du dirigeant) .....	60
2-2-Les marchés du travail des dirigeants (managers).....	60
2-3-Les prises de contrôle (la baisse du cours des actions oblige les managers à se comporter dans l'intérêt des propriétaires) .....	61
2-4-Le marché financier (la cession des titres des actionnaires comme acte de mécontentement contre les managers) .....	61
Section 9: Les principes de bonne gouvernance dans les pays de l'OCDE : .....	62
1. Garantie aux entreprises publiques un cadre juridique et réglementaire efficace .....	64
2.L'Etat actionnaire .....	65
3.Egalité de traitement entre les actionnaires.....	67
4.Relations avec les parties prenantes.....	67
5. Transparence et diffusion de l'information .....	67
6. Responsabilités du conseil d'administration d'une entreprise publique .....	68
Section 10: Les principes de gouvernement d'entreprise dans les pays du Sud: .....	69
Section 11: La charte de bonne gouvernance en Algérie:.....	73
1-Principaux standards de gouvernance d'entreprise.....	75
2-Code de bonne gouvernance : document de référence et source d'inspiration à la disposition des entreprises.....	75
3-Conditions de mise en application .....	76
4-De la nécessité d'un code de gouvernance d'entreprise.....	76
4-1- Mesure attractive des investisseurs externes au noyau initial souvent familial. ....	76
4-2- Etablissement d'une relation de confiance avec l'administration fiscale.....	77
4-3- Clarification des relations entre actionnaires.....	77
4-4- Clarification des relations entre actionnaires et managers non actionnaires. ....	77
4-5- Clarification des responsabilités dans l'équipe exécutive. ....	77
4-6- Règlement des problèmes de succession. ....	77
4-7-Décisions relevant des prérogatives de l'AG des actionnaires:.....	79
4-8- La distribution des dividendes .....	79
4-9- Conseil d'Administration .....	80
Conclusion.....	80

## **CHAPITRE II : LA MISE EN PLACE D'UNE NOUVELLE GOUVERNANCE BANCAIRE (BALE II et BALE III)**

<b>Introduction :</b> .....	82
<b>Section 1 : Spécificité de l'activité bancaire par rapport à la gouvernance :</b> .....	83
1- Spécificité de l'activité bancaire :.....	83
2- Gouvernance bancaire :.....	85
<b>Section 2-Les normes de surveillance prudentielle internationale :</b> .....	86
1-L'accord de Bâle I : le ratio Cooke.....	87
1-1-Contenu de la réglementation prudentielle :.....	88
1-2- Définition des risques bancaires .....	93
1-3- Les limites ou points faibles de l'accord de Bâle I :.....	94
2-L'accord de Bâle II (le ratio Mc Donough) et les nouvelles mesures de risques : .....	95
2-1- La notion de risque élémentaire : .....	96
2-2- L'identification des risques : .....	98
La chronologie de la réglementation :.....	98
2-3- Les risques déjà réglementés et identifiés: .....	99
2-4- L'organisation des risques majeurs : .....	100
2-5- Les consolidations et les traitements des participations :.....	108
2-6- Le risque de marché :.....	108
2-7- Le risque de change :.....	108
2-8- Le risque opérationnel :.....	109
2-9- Le risque de crédit .....	113
2-10-Le développement informatique.....	115
Les principes communs à respecter dans le calcul du risque crédit :.....	115
2-11-Les causes du retard dans la mise en place de Bâle 2 en Algérie :.....	116
2-12-Les défis de Bâle II :.....	116
2-13-Les limites de Bâle II :.....	117
3-Le ratio de Bâle III : dispositif de réglementation prudentielle.....	117
3-1-Contexte de la réforme (vagues d'amendements de la CRD) .....	118
3-2-Présentation de la réforme :.....	122



3-3-Impact de la réforme :.....	124
3-4-Détail des nouvelles réglementations bancaires en tenant compte des nouvelles notations :.....	126
3-5-Un nouveau ratio de levier (Plafonnement du levier d'actifs).....	128
3-6-L'application de Bâle 3: .....	131
3-7-La banque électronique : nouveaux défis pour la réglementation bancaire .....	134
3-8-Les défis des banques face à Bâle 3 : .....	135
3-9-Les leçons tirées de la crise par le comité de Bâle : .....	136
<b>Section 3 : Les notations (les agences de notation)</b> .....	138
1- Les plus importantes agences de notation dans le monde: .....	138
1-1-Standard & Poor's : .....	138
1-2-Les critères de rating de Moody's .....	139
1-3-Les critères de rating de Fitch.....	140
2-Les matrices de transition : .....	141
3- correspondance des notations entre les trois agences : .....	142
3-1-Les notations à long terme :.....	143
3-2-Les notations à court terme :.....	143
4-Les probabilités de défaut historiques : .....	143
5- Bâle II : Maintien du seuil minimum à 8 % :.....	145
6-Liste des pondérations de risque par type de contrepartie dans l'approche standardisée pour le risque de crédit. ....	146
7-Critiques des agences de notation : .....	148
<b>Section 4 : Nécessité d'alignement du système bancaire algérien avec les règles prudentielles de Bâle :</b> .....	149
1-Collecte d'informations sur la clientèle (fichier connaissance clientèle) .....	150
2-Obligation de vigilance : .....	151
3-Formation et mise à niveau obligatoire des systèmes d'information.....	151
4-Sécurisation de la banque sur internet : .....	152
5-Construction d'information globale (Connaissance des préoccupations): La démarche CRM.....	152
a) Objectifs .....	153
b) le data Warehouse (collecte de l'information client).....	153

c) Le datamining : (exploitation de l'information client).....	154
<b>Conclusion.....</b>	<b>154</b>

### **CHAPITRE III: L'ENCADREMENT DU CREDIT : LA REGLEMENTATION PRUDENTIELLE ALGERIENNE**

<b>Introduction.....</b>	<b>157</b>
<b>Section 1 : Les nouvelles tendances de la réglementation bancaire : la théorie de la réglementation bancaire. ....</b>	<b>158</b>
<b>Section 2 : Les organes de direction et de contrôle .....</b>	<b>162</b>
1-L'association des banques et établissements financiers (ABEF) (organe de représentation) :	162
2 -Le Conseil de la Monnaie et du Crédit – CMC (organe de réglementation et d'agrément) :.	163
3- La Commission Bancaire (organe de contrôle) .....	165
<b>Section 3 : Les autorités monétaires .....</b>	<b>166</b>
1-Le Ministère des finances .....	166
2-La Banque d'Algérie.....	166
2-1-Organisation de la banque d'Algérie .....	166
2-2-Attributions sur le plan économique :.....	167
2-3-Attributions au service de l'Etat .....	168
2-4-Attributions vis-vis des organismes bancaires et financiers.....	168
<b>Section 4 - La réglementation prudentielle.....</b>	<b>170</b>
1- Les principaux textes réglementaires .....	170
-Les différents règlements portant sur la réglementation prudentielle.....	171
2- Contenu de la réglementation prudentielle : .....	173
2-1-Le capital minimum.....	173
2-2-Le ratio de solvabilité .....	174
2-3- Le ratio de division des risques .....	174
2-4- Le provisionnement des créances .....	175
2-5 - Les réserves obligatoires .....	178
2- 6 - La Centrale des Bilans.....	179
2 – 7 - La Centrale des Risques et des impayés .....	180

<b>Section 5 : Le rapport de solvabilité (couverture)</b> .....	184
1- Les fonds propres nets .....	185
2- Les fonds propres complémentaires.....	185
3- Les risques encourus .....	186
4- Pondération des engagements du bilan .....	186
5- Pondération des engagements du hors bilan .....	187
<b>Section 6 : le système bancaire et financier algérien avant 1986</b> .....	189
<b>Section 7 : Evolution du système bancaire et financier de 1986 à 1989 et ses perspectives</b>	191
<b>Section 8 : La loi 90-10 et ouverture de la voie aux banques étrangères (évolution du système bancaire de 1990 à 2003):</b> .....	195
<b>Section 9 : Evolution du système bancaire de 2003 à ce jour :</b> .....	200
<b>Section 10 : Indicateurs de l'intermédiation bancaire en Algérie :</b> .....	206
<b>Section 11 : Rationnement du crédit</b> .....	210
<b>Section 12 : Les nouveaux systèmes de paiement au service de la gouvernance bancaire : La télécompensation et le système ARTS</b> .....	218
1-La dématérialisation.....	220
2- Les mesures d'accompagnement .....	220
2-1-Les réformes législatives .....	220
2- 2-la convention interbancaire de télécompensation .....	220
2-3-les règlements de la Banque d'Algérie instaurant la télécompensation .....	221
3-Démarches entreprises pour la mise en place du système de paiement de masse .....	221
3-1- Le contexte .....	221
3-2- Les objectifs de la modernisation du système de paiement.....	221
4-La télécompensation et ARTS .....	221
4-1-La télécompensation .....	221
4-2-ARTS (Algerian Real Time Settlement) : .....	228
Impact des nouveaux systèmes de paiement sur la gouvernance bancaire .....	228
<b>Conclusion</b> .....	229

**CHAPITRE IV : CAS PRATIQUE – GOUVERNANCE BANCAIRE : CAS DES BANQUES PUBLIQUES ALGERIENNES**

<b>Introduction</b> .....	232
<b>Section I : Le paysage économique, financier et bancaire en Algérie :</b> .....	232
<b>Section 2 : Récapitulation de l'évolution du système bancaire algérien :</b> .....	235
1-Phase : 1962-1966 : .....	235
2- En 1966 : création du système bancaire Algérien.....	236
3-Phase 1971-1986 : .....	238
4- Phase 1990 à ce jour .....	240
<b>Section 3 : les indicateurs de performances utilisés par les banques algériennes</b> .....	248
1-Définition de l'évaluation des performances : .....	248
2-L'objectif de l'évaluation des performances.....	249
3-Définition des indicateurs de performance .....	250
4-Les facteurs influençant sur les ratios .....	250
5-Interprétation des ratios.....	250
6-L'objectif de l'utilisation des ratios financiers .....	251
7- Importance des états comptables et financiers dans d'évaluation des performances de la banque commerciale.....	251
7-1-La banque commerciale.....	251
7-2- Les états comptables et financiers .....	253
8-Les ratios utilisés pour l'évaluation des performances bancaires : .....	255
8-1-Généralités : .....	255
8-2-Les ratios utilisés par la BA pour l'évaluation des performances bancaires .....	257
<b>Section 4 - Mesure des indicateurs de performance des banques publiques Algériennes (application) :</b> .....	260
1-Les contrats de performance : .....	261
2-Les banques publiques algériennes : Analyse des différents agrégats.....	261
<b>Section 5 : Analyse des différents indicateurs des banques algériennes</b> .....	274
1- Les ressources des banques algériennes : .....	274
2-Crédits distribués (les emplois).....	280
3-Créances détenues sur le trésor par les banques : .....	285
4-Assainissement des banques publiques : .....	286

5-Rentabilité des banques : .....	286
5-1-La rentabilité des fonds propres: ROE .....	286
5-2-Le rendement des actifs : ROA.....	289
5-3-Levier financier : Total moyen des actifs / fonds propres moyens.....	290
5-4- Ratio : total des charges / total des produits (avant impôts) .....	291
6-Interprétation des différents agrégats déterminés dans le tableau en annexe n° 11:.....	292
6-1-Produit net bancaire : Produit d'exploitation – Charges d'exploitation .....	292
6-2-Marge bancaire : PNB / Total moyen des actifs .....	293
6-3-Marge de profit .....	294
6-4-Marge d'intermédiation .....	296
7-Interprétation des différents ratios tirés de l'annexe n°12 (situation monétaire).....	299
7-1-Ratio de liquidité = $M 2 / PIB$ .....	299
7-2-Monnaie / PIB.....	300
7-3-Circulation fiduciaire (Hors banques) / PIB .....	301
7-4-Crédit à l'économie / PIB .....	303
7-5-Monnaie / $M 2$ .....	304
7-6-Circulation fiduciaire (hors banques) / $M 2$ .....	306
7-7-Multiplicateur = (monnaie + quasi monnaie) / base monétaire .....	307
8- Crédit intérieur fourni par le secteur bancaire en Algérie.....	309
9- Taux d'intérêts réel en Algérie (Taux d'intérêt débiteur réel).....	310
10- Monnaie et quasi-monnaie (% de la croissance annuelle en Algérie) .....	311
11- Taux d'intérêts des dépôts (Deposit interest rate %) en Algérie. ....	312
<b>Conclusion</b> .....	314
Conclusion générale : .....	316
<b>Bibliographie</b> .....	325
<b>Liste des abréviations</b> .....	336
<b>Liste des figures</b> .....	340
<b>Liste des graphiques</b> .....	341
<b>Liste des tableaux</b> .....	343
<b>Annexes</b> .....	

# ANNEXES

**Annexe n°1 : Répartition des crédits à l'économie par maturité (en milliards de DA)**

	2006	2007	2008	2009	2010
Court terme	915,7	1026,1	1189,4	1320,5	1311,0
Moyen terme	786,4	828,0	910,0	852,1	820,4
Long terme	203,3	351,1	516,6	913,9	1136,7
<b>Total :</b>	<b>1905,4</b>	<b>2205,2</b>	<b>2615,5</b>	<b>3086,5</b>	<b>3268,1</b>
(variation annuelle en pourcentage)					
Court terme	- 0,8 %	12,1 %	15,9 %	11,0 %	-0,7 %
Moyen terme	5,2 %	5,3 %	9,9 %	- 6,4 %	- 3,7 %
Long terme	86,5 %	72,7 %	47,0 %	77,1 %	24,4 %
<b>Total :</b>	<b>7,1 %</b>	<b>15,7 %</b>	<b>18,6 %</b>	<b>18,0 %</b>	<b>5,9 %</b>
(en pourcentage du total)					
Court terme	48,1 %	46,5 %	45,5 %	42,8 %	40,1 %
Moyen terme	41,2 %	37,6 %	34,8 %	27,6 %	25,1 %
Long terme	10,7 %	15,9 %	19,7 %	29,6 %	34,8 %
<b>Total :</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

**Source :** Banque d'Algérie

**Annexe n° 2 : Distribution des crédits à l'économie par secteur**

	2006	2007	2008	2009	2010
Secteur public	847,0	988,9	1201,9	1485,1	1460,6
Secteur privé	1057,0	1216,0	1413,3	1600,6	1806,7
Administration locale	1,4	0,3	0,3	0,8	0,8
<b>Total</b>	<b>1905,4</b>	<b>2205,2</b>	<b>2615,5</b>	<b>3086,5</b>	<b>3268,1</b>
(variation annuelle en pourcentage)					
Secteur public	- 4,0	16,8	21,5	23,6	-1,6
Secteur privé	17,8	15,0	16,2	13,3	12,9
Administration locale	1300,0	-78,6	0,0	166,7	0,0
<b>Total</b>	<b>7,1</b>	<b>15,7</b>	<b>18,6</b>	<b>18,0</b>	<b>5,9</b>
(en pourcentage du total)					
Secteur public	44,5	44,8	46,0	48,1	44,7
Secteur privé	55,5	55,1	54,0	51,9	55,3
Administration locale	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

**Source :** Banque d'Algérie rapport 2010 « Evolution économique et monétaire en Algérie », page 173, juillet 2011.

**Annexe n° 3 : Composition des importations et exportations par groupe de produits**  
(En millions de dollars EU)

	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Importations (f.o.b.)</b>					
Alimentation+Biens de consommation	6402	8204	13569	11380	11413
Energie	230	305	560	516	888
Matières premières	792	1245	1318	1128	1335
Produits semi finis	4637	6678	9502	9557	9446
Equipement agricoles	90	137	164	219	325
Equipements industriels	8015	9361	12344	14141	14794
<b>Sous/Total</b>	<b>20166</b>	<b>25928</b>	<b>37457</b>	<b>36941</b>	<b>38201</b>
Importation sur paiements+réparation matériel	515	420	536	462	684
<b>Total</b>	<b>20681</b>	<b>26348</b>	<b>37993</b>	<b>37403</b>	<b>38885</b>
<b>Exportations (f.o.b.)</b>					
Alimentation	73	88	119	113	306
Energie	53608	59605	77194	44415	56121
Matières premières	195	170	334	169	165
Produits semi finis	765	640	834	393	434
Equipements Agricoles	1	1	1	0	1
Equipements industriels	44	46	67	42	27
Biens de consommation.	44	35	32	49	34
<b>Sous total</b>	<b>54730</b>	<b>60585</b>	<b>78581</b>	<b>45181</b>	<b>57088</b>
Autres	11	5	9	5	2
<b>Total :</b>	<b>54741</b>	<b>60590</b>	<b>78590</b>	<b>45186</b>	<b>57090</b>
Dont : exportation hors hydrocarbures	1132	980	1386	766	969
En proportion du total des importations (non compris imp./paiements et réparation matériels)					
Alimentation	17,7%	18,0%	19,7%	14,9%	15,0%
Equipement industriel	39,7%	36,1%	33,0%	38,3%	38,7%
Biens de consommation	14,0%	13,7%	16,5%	15,9%	14,9%
En proportion du total des exportations					
Exportations hors hydrocarbures	2,1%	1,6%	1,8%	1,7%	1,7%

**Source :** Direction Générale des Douanes, BA (rapport BA 2010), juillet 2011 page 176.



**Annexe n°4 : Les différentes ressources des banques algériennes (En milliards de dinars)**

Année Désignation	2006	2007	2008	2009	2010
	a) Dépôts à vue	1750,4	2 560,8	2 946,9	2 502,9
Banques publiques	1597,5	2 369,7	2 705,1	2 241,9	2 462,5
Banques privées	152,9	191,1	241,8	261,0	301,2
b) Dépôts à terme	1649,8	1 761,1	1 991,0	2 228,9	2 524, 3
Banques publiques	1584,5	1 671,5	1 870,3	2 079,0	2 333,5
dont dépôts en devises	(210,3)	(207,1)	(224,3)	(238,3)	(253,7)
Banques privées	65,3	89,5	120,7	149,9	190,8
dont dépôts en devises	(25,0)	(22,4)	(26,9)	(27,3)	(35,4)
c) Dépôts en garantie (importations, cautions)	116,3	195,5	223,9	414,6	424,1
Banques publiques	85,6	162,9	185,1	311,1	323,1
dont dépôts en devises	(1,0)	(0,8)	(2,1)	(1,6)	(3,3)
Banques privées	30,7	32,6	38,8	103,5	101,0
dont dépôts en devises	4,5)	(3,6)	(4,4)	(3,4)	(6,5)
Total ressources collectées	3516,5	4 517,3	5 161,8	5 146,4	5 712,1
Part des banques publiques	92,9%	93,1 %	92,2 %	90,0 %	89,6 %
Part des banques privées	7,1%	6,9 %	7,8 %	10,0 %	10,4 %

**Source :** Banque d'Algérie, Rapport 2010 « Evolution économique et monétaire en Algérie »  
Juillet 2011. Page 71.

**Annexe n°5 : La répartition des dépôts par secteur juridique (En milliards de dinars)**

Année Désignation	2006	2007	2008	2009	2010
	a) Dépôts à vue	1750,4	2 560,8	2 946,9	2 502,9
secteur public	1163,9	1 831,7	2056,4	1 426,8	1 680,7
secteur privé	442,4	563,3	720,8	903,6	910,7
autres *	144,1	165,8	169,7	172,5	172,3
b) Dépôts à terme	1649,8	1 761,0	1 991,0	2 228,9	2 524,3
secteur public	364,5	350,6	394,0	499,2	579,5
secteur privé	1271,4	1 395,9	1 572,9	1 722,6	1 935, 5
autres *	13,9	14,5	24,1	7,1	9,3
c) Dépôts en garantie (importations, Cautions) **	116,3	195,5	223,9	414,6	424,1
Total	3516,5	4 517,3	5 161,8	5 146,4	5 712,1
Part sect. Public ***	47,1%	52,7 %	51,7 %	42,3 %	44,3 %
Part secteur privé ***	52,9%	47,3 %	48,3 %	57,7 %	55,7 %

\* Opérations en cours non encore passées en compte de la clientèle

\*\* Dépôts reçus en garantie (importations, cautions) ne sont pas suivi par secteur

\*\*\* Part du secteur dans le total de dépôts répartis par secteurs (publics et privés)

**Source** : Banque d'Algérie Rapport 2010 « Evolution économique et monétaire en Algérie »

Juillet 2011. Page 72.

**Annexe n°6 : Crédits distribués** (En milliards de dinars)

Année Désignation	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Crédit au secteur public</b>	<b>848,4</b>	<b>989,3</b>	<b>1 202,2</b>	<b>1 485,9</b>	<b>1 461,4</b>
<b>Banques publiques</b>	<b>847,3</b>	<b>987,3</b>	<b>1 200,3</b>	<b>1 484,9</b>	<b>1 461,3</b>
Crédit directs	751,7	900,1	1 112,2	1 400,3	1 388,4
Achat obligations	95,6	87,2	88,1	84,6	72,9
<b>Banques privées</b>	<b>1,1</b>	<b>2,0</b>	<b>1,19</b>	<b>1,0</b>	<b>0,1</b>
Crédits directs	0,0	0,1	0,0	0,1	0,0
Achat obligations	1,1	1,9	1,9	0,9	0,1
<b>Crédit sect. Privé</b>	<b>1055,7</b>	<b>1 214,4</b>	<b>1 411,9</b>	<b>1 599,2</b>	<b>1 805,3</b>
<b>Banques publiques</b>	<b>879,2</b>	<b>964,0</b>	<b>1 086,7</b>	<b>1 227,1</b>	<b>1 374,5</b>
Crédit direct	874,7	959,6	1 081,7	1 216,4	1 364,1
Achat obligations	4,5	4,4	5,0	10,7	10,4
<b>Banques privées</b>	<b>176,5</b>	<b>250,4</b>	<b>325,2</b>	<b>372,1</b>	<b>430,8</b>
Crédits directs	176,4	250,3	325	371,9	430,6
Achat obligations	0,1	0,1	0,1	0,2	0,2
Total crédits distribués nets de crédits rachetés	<b>1904,1</b>	<b>2 203,7</b>	<b>2 614,1</b>	<b>3 085,1</b>	<b>1 266,7</b>
<b>Part banques publiques</b>	<b>90,7%</b>	<b>88,5 %</b>	<b>87,5 %</b>	<b>87,9 %</b>	<b>86,8 %</b>
<b>Part banques privées</b>	<b>9,3%</b>	<b>11,5 %</b>	<b>12,5 %</b>	<b>12,1 %</b>	<b>13,2 %</b>

**Source :** Banque d'Algérie, Rapport 2010 « Evolution économique et monétaire en Algérie »  
Juillet 2011. Page 74.

**Annexe n°7 : Crédits à l'économie des banques et de la caisse d'épargne (après déduction des créances rachetées par le Trésor public) (En milliards de dinars : fin de période)**

Année Désignation	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Crédits à c. terme</b>	915,7	1 026,1	1 189,4	1 320,5	1 311,0
Banques publiques	819,3	902,5	1 025,8	1 141,3	1 045,4
Banques privées	96,4	123,6	163,6	179,2	265,6
<b>Crédits à moyen et long terme.</b>	988,4	1 177,6	1 424,7	1 764,6	1 955,7
Banques publiques	907,2	1 048,8	1 261,2	1 570,5	1 790,4
Banques privées	81,2	128,8	163,5	193,9	165,3
<b>Total des crédits distribués nets des crédits rachetés</b>	<b>1904,1</b>	<b>2 203,7</b>	<b>2 614,1</b>	<b>3 085,1</b>	<b>3 266,7</b>
Part crédits à CT	48,1	46,6 %	45,5 %	42,8 %	40,1 %
Part crédits M et LT	51,9	53,4 %	54,5 %	57,2 %	59,9 %

**Source :** Banque d'Algérie, Rapport 2010 « Evolution économique et monétaire en Algérie », Juillet 2011. Page76.

**Annexe n°8** : Créances détenues sur le Trésor par les banques. (En milliards de dinars ; fin de période)

Désignation \ Année	2006	2007	2008	2009	2010
Banques publiques	977,5	920,1	667,4	787,0	1 075,3
Dont : obligations de rachat *	(590,9)	(556,3)	(270,6)	(145,7)	(321,0)
Banques privées	37,0	21,1	10,9	17,0	16,5
Dont : obligations de rachat achetées sur le marché secondaire	/	/	/	/	(3,8)
<b>Total</b>	<b>1014,5</b>	<b>941,2</b>	<b>678,3</b>	<b>804,0</b>	<b>1 091,8</b>

\* Une partie des obligations de rachat a été vendue aux assurances par les banques publiques sur le marché secondaire des titres du Trésor aux banques privées et assurances.

**Source** : Banque d'Algérie, Rapport 2010 « Evolution économique et monétaire en Algérie », Juillet 2011. Page77.

**Annexe n°9 : Indicateurs de rentabilité des banques**

	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
<b>Banques publiques</b> y compris la caisse d'épargne				
ROE *	21,64%	25,01 %	27,41 %	22,70 %
ROE (avant provisions)	26,42%	33,26 %	27,41 %	22,70 %
ROA **	0,87%	0,99 %	1,33 %	1,25 %
Levier financier * * *	27	25	21	18
Ratio: Total des charges / total des produits (avant impôts)	69,24%	60,03 %	57,00 %	53,12 %
<b>Banques privées</b> en activité courant 2009				
ROE *	28,01%	25,60 %	21,84 %	16,79 %
ROE (avant provisions)	32,73%	30,43 %	22,58 %	18,38 %
ROA **	3,21%	3,27 %	3,28 %	3,49 %
Levier financier ***	9	8	7	5
Ratio : total des charges / total des produits (avant impôts)	61,60%	61,37 %	64,43 %	52,40 %

\* ROE : résultats / fonds propres moyens

\*\* ROA : résultats / total moyen des actifs

\*\*\* Levier financier : Total moyen des actifs / fonds propres moyens

**Source :** Banque d'Algérie, Rapport 2010 « Evolution économique et monétaire en Algérie », Juillet 2011. Page81.

**Annexe n°10 : Rendement des actifs des banques**

	2007	2008	2009	2010
Banques publiques y compris la caisse d'épargne				
A-ROA	0,87%	0,99%	1,33 %	1,25 %
B-Marge bancaire *	2,61%	2,47 %	2,41 %	2,30 %
a. Marge d'intermédiation	1,91%	1,83 %	1,72 %	1,68 %
b-Marge hors intermédiation	0,70%	0,65 %	0,69 %	0,62 %
C-Marge de profit **	33,39%	40,07 %	55,15 %	54,45 %
<b>Banques privées. en activité en 2009</b>				
A-ROA	3,21%	3,27 %	3,28 %	3,49 %
B-Marge bancaire *	7,01%	7,73 %	7,45 %	7,19 %
a-Marge intermédiation	4,56%	4,52 %	4,50 %	4,06 %
b-Marge hors intermédiation	2,45%	3,21 %	2,95 %	3,13 %
C-Marge de profit **	45,83%	42,31 %	44,02 %	48,48 %

\* Marge bancaire : Produit net bancaire / total moyen des actifs

\*\* Marge de profit : Résultats nets / Produit net bancaire

**Source :** Banque d'Algérie, Rapport 2010 « Evolution économique et monétaire en Algérie », Juillet 2011. Page82.

**Annexe n°11 : Répartition du produit net bancaire**

	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
<b>Banques publiques y compris la caisse d'épargne</b>				
Produit net bancaire	100%	100, %	100,00 %	100,00 %
Produits divers	-0,10%	-0,08 %	-3,83 %	-0,67 %
Frais généraux	29,97%	26,50 %	38,66 %	33,85 %
Dot. aux amortissements et provisions	4,51%	3,32 %	4,80 %	3,77 %
Perte hors exploitation (+)	15,74%	3,57 %	-10,10 %	-10,52 %
Provisions pour risques bancaires	3,92%	13,20 %	-3,82 %	-0,93 %
Impôts sur le bénéfice	12,57%	13,42 %	19,14 %	20,05 %
Marge de profit	33,39%	40,07 %	15,15 %	54,45 %
<b>Banques privées en activité en 2009</b>				
Produit net bancaire	100%	100 %	100 %	100 %
Produits divers	12,03%	-10,38 %	-8,07 %	-9,48 %
Frais généraux	36,56%	36,78 %	39,45 %	35,78 %
Dot. aux amortissements et provisions	9,26%	11,97 %	10,07 %	5,00 %
Perte hors exploitation (+)	-0,74	-1,10 %	-0,40 %	-0,41 %
Provision pour risques bancaire	7,71%	7,99 %	1,49 %	4,61 %
Impôts sur le bénéfice	13,41%	12,43 %	13,43 %	16,02 %
Marge de profit	45,83%	42,31 %	44,02 %	48,48 %

**Source :** Banque d'Algérie, Rapport 2010 « Evolution économique et monétaire en Algérie », Juillet 2011. Page85.



## Annexe n°12 : Situation monétaire (y compris caisse d'épargne)

(En milliards de dinars : fin de période)

	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Avoirs extérieurs nets</b>	<b>5 515,0</b>	<b>7 415,5</b>	<b>10 246,9</b>	<b>10 886,0</b>	<b>11 997,0</b>
Banque centrale	5 526,3	7 382,9	10 227,5	10 865,9	12 005,6
Banques commerciales.	-11,3	32,6	19,4	20,9	-8,6
<b>Avoirs intérieurs nets</b>	<b>-581,4</b>	<b>-1 420,9</b>	<b>-3 291,0</b>	<b>-3 712,9</b>	<b>-3 834,2</b>
Crédits Intérieur	601,13	12,1	-1 011,8	-402,4	-242,8
Crédits à l'Etat (nets)	-1 304,1	-2 193,1	-3 627,3	-3 488,9	-3 510,9
Banque centrale	-2 510,7	-3 294,9	-4 365,7	4 402,0	-4 930,2
Banques commerciales	870,8	723,1	278,6	340,2	683,8
Dépôts aux CCP & Trésor	335,8	378,7	459,8	572,9	735,46
Crédits à l'économie *	1 905,4	2 205,2	2 615,5	3 086,5	3 268,1
Fonds de prêts de l'Etat	-33,5	-28,9	-16,3	-14,8	-14,5
Engt extérieur à M. & L. terme	-19,4	-14,7	-11,4	-8,5	-6,6
Autres postes (nets)	-1 129,8	-1 389,4	-2 251,5	-3 287,2	-3 570,3
<b>Monnaie et quasi-monnaie (M2)</b>	<b>4 933,7</b>	<b>5 994,6</b>	<b>6 955,9</b>	<b>7 173,1</b>	<b>8 162,8</b>
Monnaie	3 167,6	4 233,6	4 964,9	4 944,2	5 638,5
Circul.fid (hors banques)	1 081,4	1 284,5	1 540,0	1 829,4	2 098,6
Dépôts à vue dans les banques	1 750,4	2 570,4	2 965,1	2 541,9	2 804,4
Dépôts au Trésor & CCP	335,8	378,7	459,8	572,9	735,5
Quasi-monnaie	1 766,1	1 761,0	1 991,0	2 228,9	2 524,3
<b>Monnaie et quasi-monnaie(M2)</b>	<b>18,7 %</b>	<b>21,5 %</b>	<b>16,0 %</b>	<b>3,1 %</b>	<b>13,8 %</b>
Monnaie	30.8 %	33.7 %	17.3 %	-0.4 %	14.0 %
Quasi monnaie	1.7 %	-0.3 %	13.1 %	11.9 %	13.3 %
<b>Avoirs intérieurs nets</b>	<b>2 530,8 %</b>	<b>144,4 %</b>	<b>131,6 %</b>	<b>12,8 %</b>	<b>3,3 %</b>
Crédits Intérieurs	-29.0 %	-98.0 %	-8 462.0%	-60.2 %	-39.7 %
Crédits à l'Etat (nets)	39.7 %	68.2 %	65.4 %	-3.8 %	0.6 %
Crédits à l'économie *	7.1 %	15.7 %	18.6 %	18.0 %	5.9 %
<b>Pour mémoire :</b>					
Ratio de liquidité (M2/PIB)	57.9 %	64.0 %	62.7 %	71.5 %	67.7 %
Monnaie/PIB	37.4 %	45.2 %	44.8 %	49.3 %	46.8 %
Circulation fid.(h. bques) / PIB	12.8 %	13.7 %	13.9 %	18.2 %	17.4 %
Crédits à l'économie/PIB	22.5 %	23.5 %	23.6 %	30.8 %	21.1 %
Monnaie / M2	64.2 %	70.6 %	71.4 %	68.9 %	69.1 %
Circulation fid (hors bques) / M2	21.9 %	21.4 %	22.1 %	25.5 %	25.7 %
Multiplicateur monétaire	3.7 %	3.5 %	3.6 %	.2 %	3.1 %

\* Hors créances non performantes rachetées par le Trésor en 2009, le taux de croissance des crédits s'établit à 20.1 %.

Source: BA« Evolution économique et monétaire en Algérie »rapport 2010, p.131, juil. 2011.

## **Annexe n° 13 : liste des différentes approches**

### **Approches pour le risque crédit**

Approche standardisée (version modifiée du présent accord)

Approche IRB Fondation proche IRB Avancée

### **Approches pour le risque de marché (inchangées) :**

Approche standardisée

Approche de mesure interne

### **Approche pour le risque opérationnel**

Approche indicateur

Approche standardisée

Approche de mesure interne

### **2-2-1-1-Approches pour le risque de crédit :**

Cette rubrique présente les méthodes de calcul des actifs pondérés en fonction des risques et les exigences correspondantes, dans le cadre de l'approche standardisée et des approches basées sur la notation interne.

**1-1-1-approche standardisée :** Cette approche est identique dans sa philosophie au ratio Cooke. Il s'agit de donner une pondération à chacun des actifs et autres opérations hors-bilan de la banque en fonction du type de contrepartie concernée.

## **Annexe n° 14 : Glossaire Bâle II**

**-EAD = Exposure At Default= Exposition anticipée en ca de défaillance :** Pour mesurer l'ampleur de la perte dans le cas d'une défaillance de l'emprunteur, il faut mesurer, ce que serait l'engagement de la banque dans ce cas. L'engagement au moment de la défaillance est directement fonction des modalités de crédit. La mesure de l'exposition se détermine aisément pour un prêt dont l'échéancier est connu (ex. prêt blanc in fine), mais est plus complexe à déterminer pour un crédit à utilisation fluctuante (ex. crédit revolving). EAD est un des paramètres qui devront être calculés et historisés par la banque dans l'approche IRB avancée pour le risque crédit.

### **-KRI = Key Risk Indicator= Indicateur clé de risque**

Indicateurs choisis par la banque qui lui permettent d'évaluer certains risques opérationnels tant d'un point de vue quantitatif que qualitatif. Par exemple, le nombre d'opérations en suspens comptables/bancaires, le degré de satisfactions client etc. La mise en place d'un quadrillage KRI des activités de la banque est obligatoire dans l'approche sur modèle interne (AMA) au titre du risque opérationnel.

### **-LGD = Loss Given Default = Perte en cas de défaillance**

Pour mesurer l'ampleur de la perte dans le cas d'une défaillance de l'emprunteur, il faut mesurer, ce que serait le pourcentage de l'exposition qui pourrait être recouvrable. Le pourcentage de l'exposition dépend de la structure du crédit en termes de séniorité et de garanties qui lui sont attachés. LGD est un des paramètres qui devront être calculés et historisés par la banque dans l'approche IRB avancée pour le risque de crédit.

### **-M = Maturity = Echéance effective**

Pour calculer le risque de crédit, la dimension de l'échéance effective, c'est-à-dire l'échéance contractuelle plutôt qu'économique, de l'exposition doit entrer en ligne de compte. Dans le cadre de l'approche IRB avancée, le comité de Bâle propose un ajustement explicite au titre de l'échéance. Le calibrage précis des ajustements au titre de l'échéance n'est pas encore défini.

### **-PD = Probability of Default = Probabilité de Défaillance**

Pour mesurer le risque de crédit, l'un des premiers éléments consiste dans l'évaluation du risque inhérent à l'emprunteur. Généralement le risque de défaillance de l'emprunteur est affecté à une catégorie de notation à laquelle correspond une probabilité de défaillance. Dans le cadre des approches IRB fondation et IRB avancée, la banque se devra de calculer et d'historiser le PD de ses clients.

### **-RA = Risk Assessment = Evaluation du Risque**

Evaluation faite par la banque du montant ou de la nature des risques opérationnels encourus pour un ou plusieurs indicateurs (KRI). Par exemple, la résolution d'un suspens coûte en moyenne X Euro. La mise en place d'une évaluation régulière des risques opérationnels encourus par la banque est nécessaire dans le cadre de l'approche sur modèle interne (AMA).

### **-RWA = Risk Weighted Asset = Risques pondérés**

Montant qui correspond aux risques encourus au titre du risque de crédit et qui est utilisé au dénominateur de la fonction du capital réglementaire (voir ci-dessous liste des pondérations de risque).

RWA est le résultat d'une fonction qui multiplie la perte potentielle en cas de défaillance d'un emprunteur par une pondération correspondante aux risques encourus. Dans le cadre de l'IRB avancée, la banque se devra de pouvoir calculer les RWA sur ses historiques.

Les banques : Cette catégorie regroupe les expositions envers les banques et les entreprises d'investissement lorsque ces dernières sont soumises à des dispositifs de surveillance comparable à celle des banques.

Fonction de pondération :

Dans le cas des expositions souverains et bancaires, Bâle II préconise l'utilisation d'une fonction de pondération identique pour les trois catégories d'expositions. Le besoin en fonds propres est une fonction de probabilité de défaut et de corrélation. Le capital requis s'élève à 80 % du montant de l'actif pondéré (Risk Weighted Assets = RWA).

Cette formulation retenue par Bâle II fait dépendre R de la probabilité de défaut PD. Cette corrélation décroît avec PD, puisque à mesure que la qualité de crédit d'une entreprise se détériore, sa PD augmente. La corrélation est donc un déterminant essentiel du capital

règlementaire. Plus elle est faible, plus les fonds propres règlementaire sont faibles.

Si la maturité est supérieure à 1 an, l'ajustement permet de tenir compte de la possible dégradation de la qualité de crédit et de la hausse de la probabilité de défaut de contrepartie.

### **Risque de crédit** (approche standardisée)

La plupart des institutions financières consacrent des ressources considérables à la mesure et à la gestion de ce risque. De plus les autorités de contrôle exigent des capitaux propres suffisants pour faire face à ces risques (ces capitaux viennent s'ajouter au capital dévolu à la couverture du risque de marché).

La possibilité de défaut de la plupart des emprunteurs, des contreparties dans les transactions d'actifs dérivés et des émetteurs d'obligations met les banques ou les institutions financières face à un risque de crédit significatif.

**Annexe n° 15****La Banque Nationale d'Algérie (BNA)**Bilans de la **BNA**

(En millions de DA)

<b>ACTIF</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Caisse, banque centrale, CCP	47 223	55395	63076	61554	
Effets publics et valeurs assimilées	89 388	87861	58655	93548	
Créances sur les institutions Financières	86 454	156618	258864	131506	
Créances sur la clientèle (nettes de provisions)	353345	451043	569395	799230	
Obligations et autres titres à revenus fixes	37996	34570	33670	33251	
Actions et autres titres à revenus variables	285				
Participation et activités de portefeuille	3853	3669	3085	3986	
Parts dans les entreprises liées					
Crédits bail et opérations assimilées					
Location simple					
Immobilisations incorporelles	306	335	337	342	
Immobilisations corporelles	7077	21068	21105	21237	
Autre actions					
Capital souscrit non versé					
Autres actifs	390	341	347	259	
Comptes de régularisation	90675	112023	110754	113858	
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>716992</b>	<b>922923</b>	<b>1119288</b>	<b>1258771</b>	<b>1421685</b>

<b>PASSIF</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Banque centrale, CCP					
Dettes envers les institutions financières	63 654	142077	217021	239241	
Comptes créditeurs de la clientèle	496995	595594	697547	742856	
-Comptes d'épargne	186000	195040	224120	243116	
- Autres dettes	310995	400554	473427	499740	
Dettes représentées par un titre					
Autres passifs	7707	5590	5631	10254	
Comptes de régularisation	89265	101578	82958	122202	
Provisions pour risques et charges	5117	3257	3287	3158	
Provisions réglementées	15267	15268	15267	15268	
Fonds pour risques bancaires généraux	5315	5508	5952	13150	
Subvention d'investissement					
Dettes subordonnées	14001	14001	41001	14001	
Capital social	14600	14600	14600	41600	41600
Primes liées au capital					
Réserves	3659	8026	8026	8026	
Ecart de réévaluation		13590	13590	13590	
Report à nouveau	- 2955	-2955	3835	14408	
Résultat de l'exercice	<b>4367</b>	<b>6789</b>	<b>10573</b>	<b>21017</b>	<b>32600</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>716992</b>	<b>922923</b>	<b>1119288</b>	<b>1258771</b>	<b>1421685</b>

**Tableau des Comptes de Résultat de la BNA**

(En millions de DA)

<b>Charges</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
<b>Charges d'exploitation bancaire</b>	11404	14947	20105	27707	20071
<b>Autres charges</b>	18756	19137	15933	16760	43863
Dont dotation aux provisions et pertes sur créances irrécupérables	3000				30882
<b>TOTAL CHARGES</b>	<b>30160</b>	<b>34084</b>	<b>36038</b>	<b>44467</b>	<b>63934</b>
<b>Bénéfice de l'exercice</b>	<b>4367</b>	<b>6789</b>	<b>10573</b>	<b>21017</b>	<b>32600</b>

<b>Produits</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Produits d'exploitation bancaire	27801	32607	44179	50720	61588
Autres produits	6726	8266	2432	14764	34946
<b>Total produits</b>	<b>34527</b>	<b>40873</b>	<b>46611</b>	<b>65484</b>	<b>96534</b>

Source : DG BNA

**Annexe n° 16****Le Crédit Populaire d'Algérie (CPA)**

Bilans du CPA

(En millions de DA)

<b>ACTIF</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Caisse, banque centrale, CCP	81 891	81 475	110 386	106 483	
Effets publics et valeurs assimilées	39 703	40 840	11 771	14 461	
Créances sur les institutions Financières	87 925	92 141	223 154	325 829	
Créances sur la clientèle (nettes de provisions)	137 741	157 838	217 421	267 688	
Obligations et autres titres à revenus fixes	115 072	117 645	110 469	22 355	
Actions et autres titres à revenus variables	27	28	32	32	
Participation et activités de portefeuille	4 785	4 994	5 693	5 707	
Parts dans les entreprises liées					
Crédits bail et opérations assimilées					
Location simple					
Immobilisations incorporelle	69	62	99	107	
Immobilisations corporelles	5 163	20 920	20 706	20 153	
Autre actions					
Capital souscrit non versé					
Autres actifs	15 474	18 453	24 790	16 126	
Comptes de régularisation	9	20	23	25	
<b>TOTAL CTIF</b>	<b>487 859</b>	<b>534 416</b>	<b>724 544</b>	<b>778 966</b>	<b>814741</b>



<b>PASSIF</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Banque centrale, CCP	666	/	/	/	
Dettes envers les institutions financières	44 080	41 019	91 354	68 978	
Comptes créditeurs de la clientèle dont :	330 623	362 370	461 048	544 809	
-Comptes d'épargne	78 800	84 940	94 155	108 008	
- Autres dettes	251 823	277 430	366 893	436 801	
Dettes représentées par un titre	32 286	36 483	37 593	42 287	
Autres passifs	29 567	29 611	58 092	33 702	
Comptes de régularisation	2 487	3 061	3 439	4 026	
Provisions pour risques et charges	1 446	1 912	1 239	1 663	
Provisions réglementées	/	/	/	/	
Fonds pour risques bancaires généraux	4 191	5 454	7 161	7 805	
Subvention d'investissement					
Dettes subordonnées	193	193	193	193	
Capital social	29 300	29 300	29 300	29 300	48 000
Primes liées au capital			/	/	
Réserves	5 082	5 478	9 067	19 189	
Ecart de réévaluation	36	15 946	15 936	15 926	
Report à nouveau	/	/	/	/	
Résultat de l'exercice	7 902	3 589	10 122	11 281	<b>12 888</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>487 859</b>	<b>534 416</b>	<b>724 544</b>	<b>778 966</b>	<b>814 741</b>

NB :Erreur dans le passif 2009

#### Tableau des Comptes de Résultat du CPA

(En millions de DA)

Charges	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Charges d'exploitation bancaire</b>	4 763	5 704	5 299	4795	13516
<b>Autres charges</b>	50 234	53 946	60 655	60 379	50096
Dont dotation aux provision et pertes sur créances irrécupérables	41 270	46 448	49 396	48 955	46149
<b>TOTAL CHARGES</b>	<b>54 997</b>	<b>59 650</b>	<b>65954</b>	<b>65174</b>	<b>63612</b>
<b>Bénéfice de l'exercice</b>	<b>7 902</b>	<b>3 589</b>	<b>10 122</b>	<b>11 281</b>	<b>12 888</b>

Produits	2006	2007	2008	2009	2010
Produits d'exploitation bancaire	21 848	21 843	29 225	26 739	26376
Autres produits	41 051	41 396	46 852	49 716	48968
<b>Total produits</b>	<b>62899</b>	<b>63239</b>	<b>76076</b>	<b>76455</b>	<b>75344</b>

Source : DG CPA

NB : Erreur dans le TCR 2010

**Annexe n° 17****Banque de développement Local (BDL)**Bilans de la **BDL**

(En millions de DA)

<b>ACTIF</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Caisse, banque centrale, CCP	31503	24733		33644	
Effets publics et valeurs assimilées				/	
Créances sur les institutions Financières	4299	36425		73104	
Créances sur la clientèle (nettes de provisions)	82642	94141		134317	
Obligations et autres titres à revenus fixes	9447	14137		17918	
Actions et autres titres à revenus variables	48622	44065		44438	
Participation et activités de portefeuille	2402	2379		2491	
Parts dans les entreprises liées					
Crédits bail et opérations assimilées					
Location simple					
Immobilisations incorporelles					
Immobilisations corporelles	3055	11041		10602	
Autre actions					
Capital souscrit non versé					
Autres actifs	31286	24707		26323	
Comptes de régularisation	11226	6500		7212	
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>224482</b>	<b>258128</b>		<b>350049</b>	

<b>PASSIF</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Banque centrale, CCP	1951	1632			
Dettes envers les institutions financières	5211	1505		238	
Comptes créditeurs de la clientèle dont :	137031	158421		219169	
-Comptes d'épargne				87257	
- Autres dettes				131912	
Dettes représentées par un titre	9037	9747		12011	
Autres passifs	55548	62428		75386	
Dettes moyen et long terme	1936	1815		1210	
Comptes de régularisation	4386	3825		5472	
Provisions pour risques et charges					
Provisions réglementées					
Fonds pour risques bancaires généraux	1740	2080		2425	
Subvention d'investissement					
Dettes subordonnées	5400	5400		5400	
Capital social	13390	13390		15800	
Primes liées au capital					
Réserves	753	1063		2552	
Ecart de réévaluation	394	8544		8474	
Report à nouveau	10592	10592		/	
Résultat de l'exercice	236	500		1912	
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>224482</b>	<b>258128</b>		<b>350049</b>	

Source : DG BDL

**Tableaux des Comptes de Résultat de la BDL**

(En millions de dinars)

	2006	2007	2008	2009	2010
Charges					
<b>Charges d'exploitation bancaire</b>	2767	2606		3231	
<b>Autres charges</b>	28970	31259		38965	
Dont dotation aux provisions et pertes sur créances irrécupérables	19224	21978		26939	
<b>TOTAL CHARGES</b>	<b>31736</b>	<b>34037</b>		<b>42196</b>	
<b>Bénéfice de l'exercice</b>	<b>235</b>	<b>500</b>		<b>1912</b>	

	2006	2007	2008	2009	2010
Produits					
Produits d'exploitation bancaire	10062	10679		13371	
Autres produits	21909	23857		30737	
<b>Total produits</b>	<b>31971</b>	<b>34537</b>		<b>44108</b>	

Source : DG BDL

## BILAN / TCR

[Accueil](#) | [Bilans et Comptes de résultats](#) | [Bilans archivés](#)

### Bilan

Au 31 Décembre 2003, le total du bilan s'établit à 389 milliards de DA contre 368 milliards de DA en 2002, soit une progression de 5,7%.

#### Actif :

LIBELLE	2006
Caisse, banque centrale, CCP	81 890 811 670,40
Effets publics et valeurs assimilées	39 702 809 260,17
Créances sur les institutions financières	87 924 931 691,49
Créances sur la clientèle	137 741 086 983,36
Obligations et autres titres à revenu fixe	115 072 596 045,87
Actions et autres titres à revenu variable	26 939 220,00
Participations et activités de portefeuille	4 785 000 387,94
Parts dans les entreprises liées	-
Crédit-dbaïl et opérations assimilées	-
Location simple	-
Immobilisations incorporelles	69 306 235,59
Immobilisations corporelles	5 163 311 357,19
Autres actions	-
Capital souscrit non versé	-
Autre actifs	15 474 130 756,16
Comptes de régularisation	8 653 468,62
Résultat de l'exercice	-
<b>Total de l'actif</b>	<b>487 859 577 076,79</b>

Unité : Dinar

## Passif :

LIBELLE	2006
Banque centrale, CCP	666 412 914,39
Dettes envers les institutions financières	44 080 482 225,22
Comptes créditeurs de la clientèle dont :	330 623 529 483,97
- Comptes épargne	78 800 158 789,87
- A vue	78 800 158 789,87
- Autres dettes	251 823 370 694,10
- A vue	205 420 181 265,21
- A terme	46 403 189 428,89
Dettes représentées par un titre	32 285 429 465,82
Autres passifs	29 567 028 180,24
Comptes de régularisation	2 486 850 164,63
Provisions pour risques et charges	1 445 650 198,99
Provisions réglementées	-
Fonds pour risques bancaires généraux	4 190 899 890,00
Subventions d'investissement	-
Dettes subordonnées	-
Capital social	193 159 221,82
Primes liées au capital	29 300 000 000,00
Réserves	-
Ecarts de réévaluation	5 082 330 216,78
Report à nouveau	35 680 007,76
Résultat de l'exercice	-
<b>Total passif</b>	<b>487 859 577 076,79</b>

Unité : Dinar

## Comptes de résultat



LIBELLE	2006
<b>Produits d'exploitation bancaire</b>	<b>21 848 188 106,18</b>
- Produits sur les opérations avec la clientèle	9 539 972 442,76
- Produits sur les obligations et autres titres à revenu fixe	6 263 480 178,43
- Produits sur les titres à revenu variable	136 808 528,69
- Produits sur opérations avec les institutions financières	1 562 827 619,35
- Produit sur titres à revenu variable	136 808 528,69
- Commissions et autres produits	4 086 986 733,055
Autres produits d'exploitation bancaire	4 762 899 704
Autre Produits	41 050 905 321,60
Produits divers	2 311,82
Reprises de provisions & récupération sur créances amorties	40 773 346 365,60
Produits exceptionnels	277 556 644,18
<b>Charges d'exploitation bancaire</b>	<b>4 762 899 704,65</b>
<b>Intérêts et charges assimilées</b>	<b>3 542 856 334,91</b>
- Charges sur les opérations avec la clientèle	3 264 395 520,00
- Charges sur les opérations avec les institutions financières	237 364 446,09
- Autres intérêts et charges assimilées	41 096 368,82
<b>COMMISSIONS</b>	<b>153 564 114,86</b>
Autres charges d'exploitation bancaire	1 066 479 254,88
<b>AUTRES CHARGES</b>	<b>50 234 068 616,16</b>
<b>Charges d'exploitation générale</b>	<b>4 945 912 553,62</b>
- Services	1 318 464 821,20
- Frais de personnel	2 398 322 342,32
- Impôts et Taxes	434 601 212,86
- Charges diverses	794 524 177,24
Dotation aux provisions & pertes sur créances irrécupérables	41 269 817 622,39
Dotation aux amortissements & provisions sur immobilisations	725 432 570,66
Charge exceptionnelles	525 859 521,10
Impôt sur les bénéfices	2 767 046 348,39
<b>BENEFICE DE L'EXERCICE</b>	<b>7 902 125 106,97</b>

Unité : DA

## Hors Bilan :

<b>LIBELLE</b>	<b>2003</b>
<b>Engagements donnés</b>	<b>114 681 243 092,86</b>
- Engagement de financements en faveur des institutions financières	-
- Engagement de financements en faveur de la clientèle	23 301 001 099,88
- Engagements de garantie d'ordre des institutions financières	23 633 904 887,91
- Engagements de garantie d'ordre de la clientèle	67 746 337 105,07
- Autres engagements	-
<b>Engagements reçus</b>	<b>38 249 625 593,11</b>
- Engagement de financements reçus des institutions financières	-
- Engagement de garanties reçus des institutions financières	38 225 301 000,00
- Autres engagements reçus	24 324 593,11

Unité : Dinar

## BILAN / TCR

Accueil | Bilans et Comptes de résultats | Bilans archivés

### Bilan

#### Actif :

LIBELLE	2007
Caisse, banque centrale, CCP	81 475 030 640,65
Effets publics et valeurs assimilées	40 839 750 352,80
Créances sur les institutions financières	92 140 993 939,22
- A vue	90 196 568 177,86
- A terme	1 944 425 761,36
Créances sur la clientèle	157 837 784 120,90
- Créances commerciales	5 877 895 156,90
- Autres concours à la clientèle	142 368 587 600,99
- Comptes ordinaires débiteurs	9 591 301 363,01
Obligations et autres titres à revenu fixe	117 644 963 696,63
Actions et autres titres à revenu variable	28 265 415,00
Participations et activités de portefeuille	4 993 491 091,63
Immobilisations incorporelles	61 831 440,61
Immobilisations corporelles	20 920 490 724,38
Autre actifs	18 452 862 264,93
Comptes de régularisation	20 277 077,44
<b>Total de l'actif</b>	<b>534 415 740 763,81</b>

Unité : Dinar



**Passif :**

<b>LIBELLE</b>	<b>2007</b>
<b>Dettes envers les institutions financières</b>	<b>41 019 220 411,25</b>
- A vue	32 091 815 349,95
- A terme	8 927 405 061,30
<b>Comptes créditeurs de la clientèle dont :</b>	<b>362 369 907 321,56</b>
- Comptes épargne	<b>84 939 605 100,11</b>
- A vue	84 939 605 100,11
- Autres dettes	<b>277 430 302 221,45</b>
- A vue	230 273 001 657,68
- A terme	47 157 300 563,77
<b>Dettes représentées par un titre</b>	<b>36 483 441 608,61</b>
- Bons de caisse	36 480 911 608,61
- Emprunts obligatoires	2 530 000,00
<b>Autres passifs</b>	<b>29 610 871 118,11</b>
<b>Comptes de régularisation</b>	<b>3 060 738 871,21</b>
<b>Provisions pour risques et charges</b>	<b>1 911 535 462,74</b>
<b>Fonds pour risques bancaires généraux</b>	<b>5 453 816 550,00</b>
<b>Dettes subordonnées</b>	<b>193 159 221,82</b>
<b>Capital social</b>	<b>29 300 000 000,00</b>
<b>Réserves</b>	<b>5 477 436 472,13</b>
<b>Ecarts de réévaluation</b>	<b>15 946 246 575,80</b>
<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>3 589 367 150,58</b>
<b>Total passif</b>	<b>534 415 740 763,81</b>

Unité : Dinar

## Produits

<b>LIBELLE</b>	<b>2007</b>
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>	<b>21 844 200 375,00</b>
<b>Intérêts et charges assimilées</b>	<b>17 056 538 355,65</b>
- Sur opérations avec les institutions financières	8 732 572,78
- Sur les opérations avec la clientèle	8 983 381 105,33
- Sur les obligations et autres titres à revenu fixe	7 199 433 677,54
<b>Produits sur les titres à revenu variable</b>	<b>62 521 367,77</b>
<b>COMMISSIONS</b>	<b>4 710 537 425,52</b>
<b>Autres produits d'exploitation bancaire</b>	<b>14 603 226,06</b>
<b>Autres produits</b>	<b>41 369 022 024,00</b>
<b>Reprises de provisions &amp; récupération sur créances amorties</b>	<b>41 234 393 192,99</b>
<b>Produits exceptionnels</b>	<b>161 628 831,01</b>

Unité : Millions de DA

## Charges :

LIBELLE	2007
<b>CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>	<b>5 704 800 435,19</b>
<b>Intérêts et charges assimilées</b>	<b>3 328 665 900,51</b>
- Sur opérations avec les institutions financières	300 421 888,91
- Sur opérations avec la clientèle	3 028 244 011,60
<b>COMMISSIONS</b>	<b>145 878 576,42</b>
<b>Autres charges d'exploitation bancaire</b>	<b>2 230 255 958,26</b>
<b>AUTRES CHARGES</b>	<b>53 946 054 813,23</b>
<b>Charges d'exploitation générales</b>	<b>5 353 560 896,51</b>
- Services	1 478 441 122,63
- Frais de personnel	2 518 642 284,59
- Impôts et taxes	441 197 422,10
- Charges diverses	915 280 067,19
<b>Dotation aux provisions &amp; pertes sur créances irrécupérables</b>	<b>46 447 789 167,78</b>
<b>Dotation aux amortissements &amp; provisions sur immobilisations</b>	<b>1 137 054 739,66</b>
<b>Charges exceptionnelles</b>	<b>4 427 395,51</b>
<b>Impôts sur les bénéfices</b>	<b>1 003 222 631,77</b>
<b>BENEFICE DE L'EXERCICE</b>	<b>3 589 367 150,58</b>

Unité : Dinar

## BILAN / TCR

Accueil | Bilans et Comptes de résultats | Bilans archivés

### Bilan

#### Actif :

LIBELLE	2008
Caisse, banque centrale, CCP	110 386 551 560,05
Effets publics et valeurs assimilées	11 770 967 427,20
Créances sur les institutions financières	223 154 094 665,46
- A vue	221 573 949 399,55
- A terme	1 580 145 265,91
Créances sur la clientèle	217 421 303 654,37
- Créances commerciales	5 308 009 530,80
- Autres concours à la clientèle	201 682 848 268,24
- Comptes ordinaires débiteurs	10 430 445 855,33
Obligations et autres titres à revenu fixe	110 469 006 138,293
Actions et autres titres à revenu variable	32 150 000,00
Participations et activités de portefeuille	5 693 091 475,10
Immobilisations incorporelles	98 743 772,13
Immobilisations corporelles	20 706 284 852,38
Autre actifs	24 789 526 589,88
Comptes de régularisation	22 643 695,60
<b>Total de l'actif</b>	<b>724 544 363 830,45</b>

Unité : Dinar

**Passif :**

<b>LIBELLE</b>	<b>2008</b>
Dettes envers les institutions financières	91 353 778 888,36
- A vue	79 451 391 943,96
- A terme	11 902 386 944,40
Comptes créditeurs de la clientèle dont :	461 048 059 205,22
- Comptes épargne	94 154 683 518,24
- A vue	94 154 683 518,24
- Autres dettes	366 893 375 686 ,98
- A vue	303 960 097 675,87
- A terme	62 933 278 011,11
Dettes représentées par un titre	37 593 196 762,72
- Bons de caisse	37 590 666 762, 72
- Emprunts obligatoires	2 530 000 ,00
Autres passifs	58 092 165 950,03
Comptes de régularisation	3 438 885 566 , 94
Provisions pour risques et charges	1 239 651 293 ,23
Fonds pour risques bancaires généraux	7 160 653 296 ,
Dettes subordonnées	193 159 221,82
Capital social	29 300 000 000,00
Réserves	5 477 436 472,13
Ecarts de réévaluation	15 936 078 893,09
Résultat de l'exercice	10 121 931 129,37
<b>Total passif</b>	<b>724 544 363 830 , 45</b>

Unité : Dinar

## Produits

<b>LIBELLE</b>	<b>2008</b>
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>	<b>29 223 587 337,89</b>
<b>Intérêts et charges assimilées</b>	<b>21 107 256 486,49</b>
- Sur opérations avec les institutions financières	1 770 925 388,14
- Sur les opérations avec la clientèle	12 915 989 010,21
- Sur les obligations et autres titres à revenu fixe	6 420 342 088,14
<b>Produits sur les titres à revenu variable</b>	<b>53 978 224,23</b>
<b>COMMISSIONS</b>	<b>6 794 798 071,92</b>
<b>Autres produits d'exploitation bancaire</b>	<b>1 267 554 555,25</b>
<b>Autres produits</b>	<b>46 852 165 985,17</b>
<b>Reprises de provisions &amp; récupération sur créances amorties</b>	<b>46 428 476 876,25</b>
<b>Produits exceptionnels</b>	<b>423 689 108,92</b>

Unité : Millions de DA

## Charges :

LIBELLE	2008
<b>CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>	<b>5 298 751 423 ,46</b>
<b>Intérêts et charges assimilées</b>	<b>4 137 220 222,63</b>
- Sur opérations avec les institutions financières	754 917 250 , 88
- Sur opérations avec la clientèle	3 382 302 971 , 75
<b>COMMISSIONS</b>	<b>196 518 015 , 01</b>
<b>Autres charges d'exploitation bancaire</b>	<b>965 013 185 , 82</b>
<b>AUTRES CHARGES</b>	<b>60 655 070 770 ,23</b>
<b>Charges d'exploitation générales</b>	<b>6 500 937 696 ,18</b>
- Services	1 987 144 220 , 52
- Frais de personnel	2 773 517 090 , 92
- Impôts et taxes	578 910 804 , 70
- Charges diverses	1 165 365 580, 04
<b>Dotation aux provisions &amp; pertes sur créances irrécupérables</b>	<b>49 395 887 076 , 36</b>
<b>Dotation aux amortissements &amp; provisions sur immobilisations</b>	<b>1 377 348 592 , 03</b>
<b>Charges exceptionnelles</b>	<b>1 706 882 ,66</b>
<b>Impôts sur les bénéfices</b>	<b>3 379 190 523, 00</b>
<b>BENEFICE DE L'EXERCICE</b>	<b>10 121 931 129 , 37</b>

Unité : Dinar

## BILAN / TCR

Accueil | Bilans et Comptes de résultats | Bilans archivés

### Bilan

#### Actif :

LIBELLE	2009
Caisse, banque centrale, CCP	106 482 473 747,51
Effets publics et valeurs assimilées	14 461 229 401,52
Créances sur les institutions financières	325 828 499 537,42
- A vue	324 490 087 162,17
- A terme	1 338 412 375,25
Créances sur la clientèle	267 687 387 901,73
- Créances commerciales	6 775 781 164,30
- Autres concours à la clientèle	251 252 297 743,17
- Comptes ordinaires débiteurs	9 659 308 994,26
Obligations et autres titres à revenu fixe	22 355 078 696,89
Actions et autres titres à revenu variable	32 349 980,00
Participations et activités de portefeuille	5 707 481 130,51
Immobilisations incorporelles	107 095 021,77
Immobilisations corporelles	20 153 188 412,81
Autre actifs	16 126 509 448,86
Comptes de régularisation	24 880 449,72
<b>Total de l'actif</b>	<b>778 966 173 728,74</b>

Unité : Dinar



## Passif :

<b>LIBELLE</b>	<b>2009</b>
Dettes envers les institutions financières	<b>68 978 075 342,81</b>
- A vue	42 213 857 299,25
- A terme	26 764 218 043,56
Comptes créditeurs de la clientèle dont :	<b>544 809 398 205,96</b>
- Comptes épargne	<b>108 008 166 961,75</b>
- A vue	<b>108 008 166 961,75</b>
- Autres dettes	<b>436 801 231 244,21</b>
- A vue	382 730 939 653,16
- A terme	54 070 291 591,05
Dettes représentées par un titre	<b>42 286 552 008,56</b>
- Bons de caisse	42 284 042 008,56
- Emprunts obligatoires	2 510 000,00
Autres passifs	<b>33 702 332 792,71</b>
Comptes de régularisation	<b>4 025 612 203,21</b>
Provisions pour risques et charges	<b>1 663 071 894,36</b>
Fonds pour risques bancaires généraux	<b>7 805 226 039,18</b>
Dettes subordonnées	<b>193 159 221,82</b>
Capital social	<b>29 300 000 000,00</b>
Réserves	<b>19 188 734 752,08</b>
Ecarts de réévaluation	<b>15 925 911 210,38</b>
Résultat de l'exercice	<b>11 281 259 279,49</b>
<b>Total passif</b>	<b>778 966 173 728,74</b>

Unité : Dinar

## Charges :

LIBELLE	2009
<b>CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>	<b>4 794 582 537,91</b>
<b>Intérêts et charges assimilées</b>	<b>3 912 505 415,21</b>
- Sur opérations avec les institutions financières	196 161 521,82
- Sur opérations avec la clientèle	3 716 343 893,39
<b>COMMISSIONS</b>	<b>198 416 374,75</b>
<b>Autres charges d'exploitation bancaire</b>	<b>683 660 747,95</b>
<b>AUTRES CHARGES</b>	<b>60 379 442 544,39</b>
<b>Charges d'exploitation générales</b>	<b>6 671 639 260,91</b>
- Services	1 645 681 315,37
- Frais de personnel	3 101 618 100,84
- Impôts et taxes	556 615 787,80
- Charges diverses	1 367 724 056,90
<b>Dotation aux provisions &amp; pertes sur créances irrécupérables</b>	<b>48 955 164 119,60</b>
<b>Dotation aux amortissements &amp; provisions sur immobilisations</b>	<b>1 223 359 625,14</b>
<b>Charges exceptionnelles</b>	<b>28 794 873,74</b>
<b>Impôts sur les bénéfices</b>	<b>3 500 484 665,00</b>
<b>BENEFICE DE L'EXERCICE</b>	<b>11 281 259 279,49</b>

Unité : Dinar

## Produits

<b>LIBELLE</b>	<b>2009</b>
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>	<b>26 739 408 707,47</b>
<b>Intérêts et charges assimilées</b>	<b>19 386 853 545,01</b>
- Sur opérations avec les institutions financières	1 806 757 518,02
- Sur les opérations avec la clientèle	14 633 979 417,65
- Sur les obligations et autres titres à revenu fixe	2 946 116 609,34
<b>Produits sur les titres à revenu variable</b>	<b>75 230 305,25</b>
<b>COMMISSIONS</b>	<b>6 647 391 687,16</b>
<b>Autres produits d'exploitation bancaire</b>	<b>629 933 170,05</b>
<b>Autres produits</b>	<b>49 715 875 654,32</b>
<b>Reprises de provisions &amp; récupération sur créances amorties</b>	<b>48 772 985 390,85</b>
<b>Produits exceptionnels</b>	<b>942 890 263,47</b>

Unité : Millions de DA

## BILAN / TCR

Accueil | Bilans et Comptes de résultats

### Bilan

#### Actif :

LIBELLE	2010
Caisse, banque centrale, CCP	175 606 350
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	22 804 519
Actifs financiers disponibles à la vente	6 376 046
Prêts et créances sur les institutions financières	215 304 638
Prêts et créances sur la clientèle	336 874 322
Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance	22 493 460
Impôts courants - Actif	1 862 049
Impôts différés - Actif	963 170
Autres actifs	7 979 684
Comptes de régularisation	11 531
Participations dans les filiales, les co-entreprises ou les entités associées	6 265 532
Immeubles de placement	-
Immobilisations incorporelles	82 799
Immobilisations corporelles	18 117 023
Ecart d'acquisition	-
<b>Total de l'actif</b>	<b>814 741 123</b>

Unité :Milliers DA

**Passif :**

<b>LIBELLE</b>	<b>2010</b>
Banque Centrale	-
Dettes envers les institutions financières	74 513 011
Dettes envers la clientèle	572 798 334
Dettes représentées par un titre	41 086 155
Impôts courants- Passif	2 352 094
Impôts différés -Passif	39 288
Comptes de régularisation	4 488 648
Provisions pour risques et charges	2 365 149
Subventions d'équipement - Autres subventions	-
Capital	48 000 000
Primes liées au capital	-
Réserves	9 513 742
Ecart d'évaluation	117 865
Ecart de réévaluation	15 920 734
Report à nouveau	(2 289 870)
Résultat de l'exercice	12 887 985
<b>Total passif</b>	<b>814 741 123</b>

Unité : Milliers DA

## Comptes de résultats :

LIBELLE	2010
<b>(+) Intérêts et produits assimilés</b>	<b>19 592 339</b>
(+) Intérêts et charges assimilées	(4 590 567)
(+) Commissions (Produits)	6 733 061
(+) Commissions (charges)	(384 651)
(+/-) Gains ou pertes nets sur actifs financiers détenus à des fins de transaction	44 853
(+/-) Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente	5 590
<b>(-) Charges des autres activités</b>	<b>(2 705)</b>
<b>Produits Net Bancaire</b>	<b>22 554 056</b>
(-) Charges générales d'exploitation	(7 303 458)
(-) Dotations aux amortissements et pertes de valeur sur immobilisations corporelles et incorporelles	(1 234 284)
<b>-Résultat brut d'exploitation</b>	<b>14 016 314</b>
(-) Dotations aux provisions, pertes de valeur et créances irrécouvrables	(46 148 904)
(+) Reprises de provisions, de pertes de valeur et récupération sur créances amorties	48 955, 125
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>16 822 536</b>
(+/-) Gains ou pertes nets sur autres actifs	12 672
(+) Eléments extraordinaires (Produits)	-
(-) Eléments extraordinaires (Charges)	-
<b>Résultats avant impôts</b>	<b>16 835 208</b>
(-) Impôts sur les résultats et assimilés	(3 947 223)
<b>Résultat net de l'exercice</b>	<b>12 887 985</b>

Unité : Milliers DA

**Tableau des flux de trésorerie (méthode indirecte)**

LIBELLE	2010
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>16 835 208</b>
(+/-) Dotations nettes aux amortissements et immobilisations corporelles et incorporelles	1 234 284
(+/-) Dotations nettes pour pertes de valeur des écarts d'acquisition et des autres immobilisations	-
(+/-) Dotations nettes aux provisions et au pertes de valeur	(2 806 221)
(+/-) Pertes nettes/gains nets des activités d'investissement	(1 106 553)
(+/-) Charges/ produits des activités de financement	-
(+/-) Autres mouvements	(1 157 947)
<b>= Total des éléments non monétaires inclus dans le résultat net avant impôts et des autres ajustements</b>	<b>(3 794 438)</b>
(+/-) Flux liés aux opérations avec les institutions financières	19 823 889
(+/-) flux liés aux opérations avec la clientèle	(40 256 486)
(+/-) flux liés aux opérations affectant des actifs ou passifs financiers	(17 029 844)
(+/-) flux liés aux opérations affectant des actifs ou passifs non financiers	829 423
(-) Impôts versés	(3 580 498)
<b>= Diminution/ (augmentation) nette des actifs et passifs provenant des activités opérationnelles</b>	<b>(40 256 486)</b>
Total flux net de trésorerie généré par l'activité opérationnelle (a)	(27 215 716)
(+/-) flux liés aux actifs financiers, y compris les participations	19 929 882
(+/-) flux liés aux immeubles de placement	-
(+/-) flux liés aux immobilisations corporelles et incorporelles	(535 181)

Unité : Milliers DA

## Résumé

La gouvernance bancaire diffère de celle des entreprises. La satisfaction équitable des différentes parties prenantes organisationnelles (internes), économiques (externes) et sociétales (ONG) n'est pas facile mais possible à réaliser. La performance des entreprises en générale et des banques en particulier passe communément par l'intégration de la gouvernance dans la relation entreprise-parties prenantes dans tous ses états. Les différents modèles et concepts théoriques et empiriques universels ont quasiment encadré ce sujet d'actualité qui n'a pas laissé l'occasion au management hasardeux. La gouvernance est devenue une culture sinon l'abécédaire permettant d'alimenter l'entreprise en principes de base pour améliorer sa performance. De par cette importance, la réglementation prudentielle en Algérie n'a pas cessé d'évoluer pour aller de paire avec la réglementation universelle, mais reste en retard puisque les banques algériennes ne sont qu'à l'étape d'application de la norme Cooke, ce qui présente un risque réel pour tout le secteur, l'avantage pour ces banques en ce moment est leur déconnexion du système financier international. Ainsi, le rationnement de crédit ne cesse de s'installer en Algérie pour des motifs qui n'ont pas raison d'être, mais malheureusement au détriment de l'économie nationale. A ce propos et suite à la récente crise, la réglementation universelle actuelle (Bâle III) accorde une attention égale à la solvabilité et à la liquidité des banques.

**Mots clés :** Gouvernance – management – banque – crise – asymétrie d'information.

## الملخص

الحوكمة البنكية تختلف عن تلك الخاصة بالشركات فالتلبية العادلة لحاجيات مختلف الأطراف المكونة للمنظماتية (الداخلية)، الاقتصادية (الخارجية)، والاجتماعية (الغير الحكومية) ليست بالسهلة لكن من الممكن إنجازها . إن تحسين أداء الشركات عامة و البنوك خاصة يمر عموما بإقحام الحوكمة في العلاقة بين الشركة و الأطراف المكونة لها في كل حالاتها. إن مختلف النماذج و المفاهيم النظرية و التطبيقية العالمية قامت بالتأطير الشبه كامل لهذا الموضوع الذي يعتبر موضوع الساعة و الذي لم يترك المجال للتسيير العشوائي. الحوكمة أصبحت ثقافة بل أكثر من ذلك الأبجدية التي تغذي المؤسسة بالمبادئ الأساسية لتطوير أدائها. بهذه الأهمية فإن قوانين الحذر في الجزائر في تطور مستمر للتماشي مع القوانين العالمية، لكن تبقى متأخرة بما أن البنوك الجزائرية لازالت في مرحلة تطبيق معيار كوك (بازل 1)، وهذا ما يشكل خطرا حقيقيا لكل القطاع، ولحسن حظ هذه البنوك هو عدم إرتباطها بالنظام المالي العالمي في الوقت الحالي. كذلك عملية تأطير القروض لازالت قائمة في الجزائر لأسباب ليس لها أي أساس، لكن مع الأسف على حساب الإقتصاد الوطني. في هذا الصدد و تبعا للأزمة الحالية فإن قوانين الحذر العالمية الحالية(بازل 3) تعطي أهمية متساوية بين اليسر(القدرة على الوفاء) و السيولة بالنسبة للبنوك.

**الكلمات المفتاحية :** الحوكمة – المناجمت - البنك - الأزمة - عدم تماثل المعلومات .

## Abstract

The banking governance is different from that of enterprises. The equal satisfaction of the different concerned organizational parts (internal), economic (external) and societal (NGO) is not an easy task, yet realizable. The performance of enterprises in general and that of banks in particular usually should go through the integration of governance within a framework of relationship between enterprises and concerned parts at large. The different models and theoretical and universal empirical concepts have almost dealt with this timely topic on scientific basis. Governance has become a culture, if not a guide, providing the enterprise with basic principles to improve its performance. Additionally, in Algeria the strict prudential regulating laws are implemented gradually to meet the universal standards. However, the Algerian banks still lag behind, and are at the implementation level of the Cooke's norm; this presents a real risk for the whole sector. The advantage of these banks, at present, is their de-connection from the international financial system. Thus, the credit rationing is gaining ground in Algeria for no obvious reasons at the expense of the national economy. To this end, and in the light of the recent crisis, the universal current legislation (Basel III) gives an equal importance to the credibility and liquidity of banks.

**Key words:** Governance-management – Bank – crisis – information asymmetry